

Міністерство освіти та науки України
Кіровоградський національний технічний університет
Факультет економіки та менеджменту

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до вивчення дисципліни
«ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»
для студентів денної та заочної форми навчання
за напрямом підготовки 6.030601 «Менеджмент»

Затверджено на засіданні кафедри
“Економіки, менеджменту та
комерційної діяльності”,
Протокол № __ від __.12. 2016 р.

Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Теорія організацій» для студентів денної та заочної форми навчання за напрямом 6.030601 «Менеджмент» / уклад. Н. М. Глевацька, А. О. Доренська – Кропивницький, 2016. – 90 с.

Укладачі: Глевацька Н. М., канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності,

Доренська А. О., асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності.

Рецензенти: Фільштейн Л. М., докт. екон. наук, професор кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Кіровоградського національного технічного університету;

Липчанський В. О., канд. пед. наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Кіровоградського національного технічного університету.

© Глевацька Н. М., Доренська А.О.,
2016

© Кіровоградський національний
технічний університет, 2016

Зміст

1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Структура навчальної дисципліни «Теорія організацій»	5
3. Мета та завдання навчальної дисципліни	6
4. Програма навчальної дисципліни	10
Тема 1. Предмет, методологія, завдання теорії організації.	10
Тема 2. Організація як система	12
Тема 3. Організація як процес	14
Тема 4. Внутрішнє й зовнішнє середовище організації	15
Тема 5. Організація як соціум	17
Тема 6. Самоорганізація	19
Тема 7. Організаційне проектування	20
Тема 8. Організаційна культура	22
Тема 9. Інформаційно-аналітичні технології в організації	24
Тема 10. Ефективність діяльності організації: економічні та соціальні аспекти	26
5. Методичні рекомендації щодо виконання студентського науково-дослідного завдання	28
5.1 Орієнтовна тематика доповідей	29
5.2 Методичні рекомендації та завдання до студентської науково-дослідної роботи з дисципліни	32
6. Контроль знань студентів	36
6.1. Види контролю та критерії оцінювання рівня знань студента	36
6.2. Поточний та рубіжний контролі	37
6.3. Підсумковий контроль знань студента	45
6.4. Загальний перелік питань до іспиту	48
7. Контрольні роботи з предмету «Теорія організації» для студентів заочної форми	53
8. Перелік рекомендованої літератури для вивчення дисципліни	58
Глосарій	66
Додатки	80

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів 4	Галузь знань 0306 (шифр і назва)	Нормативна
	Напрямок підготовки 6.030601 «Менеджмент» (шифр і назва)	
	Спеціальність (професійне спрямування): -	Рік підготовки:
		3-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання _____ (назва)		Семестр
Загальна кількість годин – 120		5-й
		Лекції
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2-4 самостійної роботи студента – 2-3	Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр	28 год.
		Практичні, семінарські
		14 год.
		Лабораторні
		-
		Самостійна робота
		48 год.
Індивідуальні завдання:		
	0 год.	
	Вид контролю: екзамен	
	30 годин	

2. Структура навчальної дисципліни «Теорія організацій»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7
Тема 1. Предмет, методологія, завдання теорії організації.	8	2	1	-	-	2
Тема 2. Організація як система	10	2	1	-	-	4
Тема 3. Організація як процес	8	2	2	-	-	2
Тема 4. Внутрішнє й зовнішнє середовище організації	10	4	2	-	-	10
Тема 5. Організація як соціум	10	2	2	-	-	2
Тема 6. Самоорганізація	16	4	1	-	-	2
Тема 7. Організаційне проектування	16	4	1	-	-	8
Тема 8. Організаційна культура.	12	2	1	-	-	2
Тема 9. Інформаційно-аналітичні технології в організації	16	2	1	-	-	6
Тема 10. Ефективність діяльності організації: економічні та соціальні аспекти	14	4	2	-	-	10
Усього годин	120	28	14			48

3. Мета та завдання навчальної дисципліни

Теорія організації розглядається як один із фундаментальних елементів наукової бази менеджменту. Організація показана не тільки як інструмент досягнення підприємницьких цілей, але і як об'єкт дослідження. Аналізуються основні положення, визначення і смислові варіанти поняття «організація», методологія наукового дослідження організаційних процесів й організаційних відносин. Організація розглядається як система, представлена об'єктивною структурою, і як процес, тобто як функція управління. Особливе значення надається самоорганізації.

Вивчення теорії організації забезпечує підвищення не тільки якості теоретичної підготовки, а й ефективності організаторської діяльності фахівців і керівників, що працюють в організаціях різних галузей і сфер ринкового господарства. Вивчення курсу «Теорія організації» озброює майбутніх менеджерів знаннями організаційних законів і принципів, необхідних для формування сучасного організаційного мислення, практичними навичками.

Теорія організації є однією з управлінських наук, тісно пов'язана з науками: - природничими – тому що теорія організації є джерелом ідей та організаційного досвіду, то вона черпає безліч відомостей для осмислення загальних організаційних закономірностей з біології, хімії, фізики; - громадськими – особливо з системою соціальних наук, роблячи позитивний вплив на розвиток теорії соціального управління, управління народного господарства, теорію державного управління; - математичними – дані науки дають інструментарій для кількісної оцінки організаційних зв'язків і відносин.

Теорія організації спирається на дослідження у різних областях: соціологію праці (теорія мотивації і спонукання персоналу до свідомої праці, урахування співвідношення стимулів і факторів задоволеності працею, ефективності різноманітних способів матеріального і морального заохочення); психологію (при оцінюванні ролі особистості в колективі і поведінки індивідуумів у процесі організаційної діяльності); соціальну психологію (закономірності поведінки і

діяльності людей, зумовлені їх перебуванням у соціальних групах, психологічними характеристиками цих груп).

Вклад в теорію організації внесла наука кібернетика – наука про загальні закономірності процесів управління та передавання інформації в машинах, живих організмах і суспільстві. Зв'язок теорії організації з інформатикою пояснюється тим, що предметом і результатом праці управляючої частини організації є інформація.

Отже, теорію організації варто розглядати як комплексну наукову дисципліну, що увібрала в себе досягнення суміжних суспільних наук, у результаті розвитку якої в науці сформувався широкий комплекс організаційних дисциплін: організація підприємництва, організація наукових досліджень, організація праці, організація виробництва, організація управління.

В основі всіх організаційних наук лежать загальні закони, закономірності й принципи. Теорія організації установлює загальні для всіх цих наук категорії, розвиває форми й методи організації й озброює ними вчених. Теорія організації безпосередньо пов'язана із цілою низкою суміжних дисциплін: організаційне поводження, управління персоналом, стратегічний, фінансовий, виробничий і інноваційний менеджмент, управління якістю, маркетинг, логістика.

Отже, теорія організації як наукова дисципліна вивчає загальні властивості, закони й закономірності створення, розвитку, функціонування й ліквідації організації як єдиного цілого. Положення теорії організації базуються на економічних законах і законах інших наук: теорії систем, кібернетики, теорії керування, хоча вона опирається на закони, які властиві тільки їй.

Теорія організації як самостійна область знань має свій понятійний апарат, об'єкт і предмет дослідження.

Об'єкт (явище, що досліджує наука) теорії організації: соціальні організації, тобто організації, що поєднують людей.

Предмет (визначає те, чим займається дана наука, що вона вивчає) теорії організації: організаційні відносини між працівниками з приводу спільної праці, що виражають форми об'єднання людей і речовинних факторів виробництва,

забезпечують зв'язки між технічною стороною діяльності організацій і відносинами власності, що складаються в організаціях різного типу.

Методи науки теорії організації – це впорядкована діяльність по досягненню певної мети. До основних методів теорії організації відносяться:

- індуктивний (від одиничного до загального);
- статистичний (кількісний облік факторів і частота їхньої повторюваності: дослідження явищ із використанням методів теорії ймовірностей, угруповань, середніх величин, індексів, графічних зображень, що сприяє знаходженню стійких зв'язків між організаційними відносинами);
- абстрактно-аналітичний (уявне виділення суттєвих властивостей предмета, відволікання від частковостей, що дозволяє скласти узагальнену картину досліджуваного явища);
- порівняльний метод (підбір подібних організацій як об'єктів дослідження для з'ясування процесів зміни, динаміки досліджуваного явища).

Для вирішення конкретних завдань наука використовує системний підхід (систематизований метод мислення, відповідно до якого процес прийняття й обґрунтування рішень базується на визначенні загальної мети системи й послідовному підпорядкуванні її безлічі підсистем, планів їхнього розвитку, показників і стандартів робіт).

Теорія організації (як наука й навчальна дисципліна) виконує найбільш важливі функції:

- пізнавальну – виявляється в розкритті процесів організації й самоорганізації соціальних систем, закономірних тенденцій організаційного розвитку, динаміки різних соціальних явищ і подій;
- методологічну – тому що теорія організації є комплексною, інтегруючою наукою й досліджує організаційні відносини на макро- і мікрорівнях як системні утворення, то вона являє собою методологічну базу для приватних теорій, що вивчають аспекти організаційної діяльності;

- раціонально-організуючу – узагальнення досвіду організаційної діяльності, розробка оптимальних моделей організації й структур, визначення соціальних технологій;

- прогностичну – дозволяє передбачити організаційні явища й події.

В процесі викладання дисципліни мають бути вирішені такі завдання:

- забезпечення студентів знаннями про теорію та практику функціонування організацій у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища;

- вивчення теоретико – методологічних засад й функціонування організацій;

- засвоєння основних методичних підходів аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організацій;

- набуття вмінь побудови організаційних структур організацій різних типів;

- набуття навичок трансформації, створення іміджу й культури організацій.

Після опанування дисципліни студенти повинні вміти:

- працювати з монографічними, довідково - енциклопедичними, статистичними, електронними джерелами з соціально - економічної проблематики та менеджменту;

- володіти методикою розрахунків основних показників та використання методологічних інструментів з метою пізнання мінливих явищ та процесів, які впливають на стан організації;

- використовувати методологічні та методичні прийоми вивчення ефективності діяльності й проектування організацій;

- досліджувати й характеризувати різні види організацій, визначаючи їх переваги й недоліки;

- здійснювати порівняльний аналіз і формування різних типів організаційних структур;

- визначати чинники формування іміджу й культури організації;

- розробляти заходи з трансформації, як організації у цілому, так і її складових з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища.

4. Програма навчальної дисципліни

ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ, МЕТОДОЛОГІЯ, ЗАВДАННЯ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

План лекції

1. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань.
2. Еволюція теорії організації.
3. Основоположні ідеї теорії організації.
4. Сучасна теорія організації.
5. Моделі теорії організації.

Об'єкт теорії організації. Предмет теорії організації. Основні методи, категорії, поняття, що розкривають сутність науки. Характер організаційної діяльності. Метод теорії організації: індуктивний, статистичний, абстрактно-аналітичний, порівняльний. Методи комплексного і функціонального аналізу, системного й історичного підходів. Функції: пізнавальна, методологічна, раціонально-організуюча і прогностична. Еволюція теорії організації. Розвиток поглядів на організацію як систему. Розвиток поглядів на природу організації в напрямі від раціонального до соціального. Основоположні ідеї теорії організації Принципи організації А. Файоля. Бюрократія М. Вебера. Е. Мейо і Хоторнський експеримент. Честер Барнард. Сучасна теорія організації. Моделі теорії організації. Основні організаційні теорії та моделі. Еволюція теорії організації. Сучасна теорія організації. Основоположні ідеї теорії організації.

Література: 1-3, 9-11, 27, 31-35.

План семінарського заняття

1. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань.
2. Методи теорії організації.
3. Принципи організації.
4. Еволюція теорії організації. Сучасна теорія організації.
5. Основоположні ідеї теорії організації.

6. Моделі теорії організації.

Література: 6, 8, 28, 37.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. У чому полягає роль організації в розвитку суспільства?
2. Визначте місце теорії організації в системі наукових знань.
3. Назвіть об'єкт і предмет теорії організації.
4. Які методи пізнання використовує теорія організації?
5. Коротко охарактеризуйте їх.
6. Які функції виконує теорія організації?
7. Назвіть основні етапи еволюції теорії організації. Яка між ними відмінність?
8. Назвіть основні напрями розвитку теорії організації. Які особливості властиві кожній науковій школі в розвитку теорії організації?
9. Охарактеризуйте принципи організації А. Файоля. Що таке "місток" Файоля?
10. Який зміст бюрократичного підходу М. Вебера?
11. Які висновки дозволили зробити Е. Мейо результати проведення Хоторнських експериментів?
12. Що таке "цілеспрямовані" організації Ч. Бернарда?
13. Охарактеризуйте теорію Х-У Д. Макгрегора.
14. Який зміст моделі "смітника" Р. Сайерта?
15. Охарактеризуйте напрями сучасної теорії організації.
16. Які основні положення класичної моделі теорії організації?
17. У чому полягає неокласична модель теорії організації?
18. Назвіть характерні риси інституційної моделі теорії організації.
19. Визначте умови, які зумовили виникнення системної моделі теорії організації.

Література: 6, 8, 28, 37, 42, 43..

ТЕМА 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА

План лекції

1. Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система.
2. Життєвий цикл організації.
3. Соціальна організація.
6. Класифікація організацій.
7. Еволюція соціальних організацій.

Поняття організаційної системи. Системний підхід. Система. Загальна теорія систем (В. Афанасьєв, І. Блауберг, В. Дружинін, П. Лоуренс, Е. Юдін). Організація як відкрита система. Життєвий цикл організації. Народження. Дитинство. Юність. Зрілість. Соціальна організація. Цілі соціальних організацій. Вплив рівня зв'язків на стан організацій. Класифікація організацій. Еволюція соціальних організацій. Адаптація соціально-економічної системи.

Література: 9.

План семінарського заняття

1. Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система.
2. Життєвий цикл організації.
3. Класифікація організацій.
4. Еволюція соціальних організацій.

Література: 1, 4, 5, 9, 11, 30.

Питання і завдання для самостійної роботи

1. Які спільні та відмінні риси мають поняття «організація» і «система»?
2. У чому полягає сутність системного підходу до організації? Чому доцільно розглядати організацію як систему?
3. Які системні властивості має організація?
4. Що таке життєвий цикл організації? Назвіть стадії життєвого циклу організації.

5. Що мається на увазі під соціальною системою? Назвіть її основні структурні елементи.
6. Охарактеризуйте рівні соціальних систем.
7. Дайте визначення організації як соціальної системи. Що таке соціальна організація?
8. Чи можна автомобіль назвати соціальною організацією? Якщо так, то чому?
9. Назвіть основні цілі соціальних організацій.
10. Яка залежність характеризує сутність соціальної організації. Чи можна ототожнювати соціальну організацію та колектив організації?
11. Що таке внутрішнє середовище організації? Назвіть його елементи.
12. Що таке цілі? Які цілі бувають в організації?
13. Який взаємозв'язок структури організації та розподілу праці в ній?
14. Чому сфера контролю здійснює істотний вплив на структуру організації?
15. Чому завдання розробляються відповідно до розподілу праці в організації?
16. Який вплив спеціалізації завдань на продуктивність?
17. Охарактеризуйте теорію «діамант» Г. Лівітта.
18. Які внутрішні змінні виокремлюють в підході «7-S»?
19. Назвіть підсистеми внутрішнього середовища організації. Яку роль в їх функціонуванні відіграє управлінська підсистема?
20. Які чинники зовнішнього середовища впливають на сучасну організацію?
21. Яка відмінність між чинниками прямого та опосередкованого впливу?
22. Назвіть характеристики стану зовнішнього середовища організації.
23. Які підходи використовують при аналізі зовнішнього середовища?
24. Охарактеризуйте сутність ПЕСТ-аналізу для оцінки чинників макросередовища організації.
25. Чи є взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми чинниками

організації»?

26. Назвіть основні підходи до класифікації організацій.

27. Яка відмінність між приватними, комунальними та державними організаціями?

28. Що таке формальні і неформальні організації?

29. Охарактеризуйте зміст та особливості ділової організації.

30. Які особливості еволюції соціально-економічних систем?

Література: 9, 32, 42, 43.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ПРОЦЕС

План лекції

1. Статика та динаміка організаційних систем. Динамічна організація.

2. Принципи статичного та динамічного стану організації.

3. Порівняльний аналіз принципів дії динамічних і статичних організацій.

4. Організація як система процесів.

Статика та динаміка організаційних систем. Статика. Динаміка. Динамічна організація. Дія. Стаді. Етап. Фаза. Цикл. Принципи статичного та динамічного стану організації. Принцип пріоритету мети. Принцип пріоритету функцій над структурою. Принцип пріоритету суб'єкта управління над об'єктом. Принцип пріоритету персонал. Принцип пріоритету структур над функціями. Принцип пріоритету об'єкта управління над суб'єктом. Порівняльний аналіз принципів дії динамічних і статичних організацій. Види аналізу системи управління організацією. Організація як система процесів

Література: 1-3, 9-11, 28, 29, 31-35.

План семінарського заняття

1. Статика та динаміка організаційних систем. Динамічна організація.

2. Принципи статичного та динамічного стану організації.

3. Порівняльний аналіз принципів дії динамічних і статичних організацій.

4. Організація як система процесів.

Література: 12, 17.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Дайте визначення статичного та динамічного станів організації.
2. Назвіть принципи статичного стану організації.
3. Охарактеризуйте принципи динамічного стану організації.
4. Чим характеризується статичний режим роботи організації? У яких випадках організацію можна розглядати як статичну?
5. Що відбувається в період стагнації?
6. Що таке динамічна організація?
7. Чим визначається динаміка розвитку організації?
8. Як пов'язані між собою поняття стійкості організації та її динаміки?
9. Назвіть та охарактеризуйте протиріччя соціальної організації.
10. Охарактеризуйте організацію як систему процесів.
11. Які процеси в організації мають інформаційний характер?
12. Наведіть приклади допоміжних процесів в організації.
13. Чи можуть управлінські процеси в організації бути основними?

Література: 1, 4, 5, 9, 11, 30, 31.

ТЕМА 4. ВНУТРІШНЄ Й ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ

План лекції

1. Внутрішнє середовище організаційної системи. Змінні (внутрішні) фактори організації. Взаємозв'язок внутрішніх факторів.
2. Методи дослідження внутрішнього середовища організації.
3. Зовнішнє середовище організаційної системи, фактори безпосереднього і опосередкованого впливу, методи дослідження.
4. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Внутрішнє середовище організаційної системи. Підсистеми організації. Підсистеми внутрішнього середовища організації. Матеріально-технологічна підсистема. Фінансово-економічна підсистема. Соціально-психологічна підсистема. Зовнішнє середовище організаційної системи. Чинники зовнішнього середовища. Характеристики розвиненості зовнішнього середовища: в'язкість, взаємопов'язаність, складність, рухливість та невизначеність. Внутрішнє середовище організаційної системи. Змінні (внутрішні) фактори організації. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Методи дослідження внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організаційної системи, фактори безпосереднього і опосередкованого впливу, методи дослідження. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Література: 1-3, 9-11,27, 36, 37, 40.

План семінарського заняття

1. Внутрішнє середовище організаційної системи. Змінні (внутрішні) фактори організації. Взаємозв'язок внутрішніх факторів.
2. Методи дослідження внутрішнього середовища організації.
3. Зовнішнє середовище організаційної системи, фактори безпосереднього і опосередкованого впливу, методи дослідження.
4. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Література: 12, 13, 14, 15.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Охарактеризуйте теорію «діамант» Г. Лівітта.
2. Які внутрішні змінні виокремлюють в підході «7-8»?
3. Назвіть підсистеми внутрішнього середовища організації. Яку роль в їх функціонуванні відіграє управлінська підсистема?
4. Які чинники зовнішнього середовища впливають на сучасну

організацію?

5. Яка відмінність між чинниками прямого та опосередкованого впливу?

6. Назвіть характеристики стану зовнішнього середовища організації.

7. Які підходи використовують при аналізі зовнішнього середовища?

8. Охарактеризуйте сутність ПЕСТ-аналізу для оцінки чинників макросередовища організації.

9. Чи є взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми чинниками організації?

10. Назвіть основні підходи до класифікації організацій.

Література: 10,15,16,17.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ

План лекції

1. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи.

2. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації.

3. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації.

4. Механізм регулювання (регулятори) у соціальних системах.

Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Цілі соціальних організацій. Вплив рівня зв'язків на стан організацій. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації. Механізм регулювання (регулятори) у соціальних системах. Соціальний контроль. Опір змінам. Неформальні лідери.

Література: 1-3, 9-11,22,23,24, 31-35.

План семінарського заняття

1. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи.

2. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації.

3. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації.

4. Механізм регулювання (регулятори) у соціальних системах.

Література: 18, 20, 21.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Визначте співвідношення понять «соціальна організація» та «соціальна спільнота».

2. Охарактеризуйте причини формування та розвитку соціальних організацій.

3. Дайте визначення людині як елементу соціальної системи.

4. Назвіть і охарактеризуйте загальні властивості та риси соціальної організації.

5. Визначте основні шляхи формалізації соціальних організацій

6. Перелічіть переваги та недоліки формальної бюрократичної організації.

7. Розкрийте можливі проблеми, пов'язані з діяльністю неформальних груп та розробіть рекомендації менеджменту щодо взаємодії з неформальними організаціями (групами).

8. Розкрийте взаємозв'язок між управлінським рішенням та управлінською дією.

9. Поміркуйте, коли в соціальних системах, виникає синергетичний ефект.

10. Визначте роль дисципліни та самодисципліни в організаційному порядку.

Література: 12, 17, 19.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ

План лекції

1. Природничо-наукові засади, сутнісний зміст синергетики, синергетична концепція самоорганізації.
2. Застосування основних принципів синергетичної теорії при дослідженні держави та права.
3. Гнучкість і сталість організації. Гнучкість процесу, гнучкість системи.

Природничо-наукові засади, сутнісний зміст синергетики, синергетична концепція самоорганізації. Застосування основних принципів синергетичної теорії при дослідженні держави та права. Гнучкість і сталість організації. Гнучкість процесу, гнучкість системи. Метод функцій Ляпунова. Частотні критерії абсолютної стійкості запропоновані математиком В.М. Поповим. Квазистабільний (удавано стабільний).

Література: 1-3,5,7,8, 9-11.

План семінарського заняття

1. Природничо-наукові засади, сутнісний зміст синергетики, синергетична концепція самоорганізації.
2. Застосування основних принципів синергетичної теорії при дослідженні держави та права.
3. Гнучкість і сталість організації. Гнучкість процесу, гнучкість системи.

Література: 2, 3, 7, 10, 20.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Охарактеризуйте природно-наукові засади синергетики.
2. У чому полягає сутнісний зміст, синергетична концепція самоорганізації.
3. Назвіть основні принципи синергетичної теорії.

4. Охарактеризуйте умови застосування основних принципів синергетичної теорії при дослідженні держави та права.

5. Процеси самоорганізації системи

6. Типи процесів саморганізації

7. Самоорганізація як співвідношення порядку і хаосу

8. Ессенціологія самоорганізації (сутність переходу між порядком і хаосом)

9. Феноменологія самоорганізації (механізм переходу між порядком і хаосом)

10. Схеми комунікацій при самоорганізації

11. Основні елементи самоорганізації

12. Самоорганізація та самоврядування

13. Регламентація та самоорганізація в процесі управління

14. Цикли виникнення самоорганізації в системі

15. Схеми колективної самоорганізації при внутрішніх комунікаціях

16. Схеми колективної самоорганізації при зовнішніх комунікаціях

17. Схеми колективної самоорганізації при ризикових операціях

18. Формування ідей самоорганізації

Література: 12, 13, 14, 15, 16, 20, 29.

ТЕМА 7. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

План лекції

1. Сутність організаційного проектування.

2. Універсальні погляди на проект організації.

3. Етапи організаційного проектування.

4. Методи проектування організації.

5. Чинники проектування організації

Сутність організаційного проектування. Цілі організаційного проектування. Реорганізація. Організування. Універсальні погляди на проект організації.

Підходи до проектування організації: бюрократичний (механістичний) та біхевіористичний (органічний). Етапи організаційного проектування. Розділи організаційного проекту. Етапи проектування структури організації. Принципи управління. Методи проектування організації: аналогій, експертного, структуризації цілей та організаційного моделювання. Чинники проектування організації. Двовимірна класифікація чинників зовнішнього середовища

Література: 1-3, 9-11.

План семінарського заняття

1. Концептуальні терміни, сутність та етапи організаційного проектування.
2. Теоретичні засади, методологія проектування організаційних форм управління.
3. Зміст основних етапів проектування.
4. Методи і технологія проектування організаційних форм управління.
5. Чинники проектування організації.

Література: 2, 3, 7, 10, 20.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Що таке організаційне проектування? Охарактеризуйте наявні підходи до розуміння його сутності.
2. Назвіть принципи, на яких має базуватись процес організаційного проектування.
3. У чому полягає системний підхід до організаційного проектування?
4. Що таке організування?
5. У чому полягає сутність механістичного підходу до проектування організаційних структур?
6. Перерахуйте умови його ефективного застосування.
7. У чому полягає сутність органічного підходу до проектування організаційних структур?
8. Назвіть умови його ефективного застосування.

9. Назвіть стадії процесу організаційного проектування та розкрийте їх зміст.

10. Назвіть та проаналізуйте основні методи організаційного проектування. У чому полягає сутність методу організаційного моделювання? Назвіть ситуативні чинники проектування організації.

11. Які типи ситуацій можуть виникати у процесі проектування організації?

12. Охарактеризуйте взаємозв'язок між стратегією організації та організаційним дизайном.

Література: 18, 20, 21, 55, 68, 92.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА

План лекції

1. Поняття, структурні елементи і властивості організаційної культури.
2. Функції організаційної культури.
3. Класифікація організаційної культури.
4. Система методів підтримки культури організації.
5. Зміна організаційної культури.

Поняття, структурні елементи організаційної культури. Концепція організаційної культури. Рівні організаційної культури. Властивості організаційної культури. Ознаки організаційної культури: загальність, неформальність, стійкість. Суб'єктивні елементи культури: вірування, цінності, образи, ритуали, табу, легенди та міфи, пов'язані з історією організації та життям її засновників, звичаї, прийняті норми спілкування, гасла. Функції організаційної культури: ті, що визначаються внутрішнім станом формального механізму організації; ті, що визначаються необхідністю адаптації організації до свого зовнішнього середовища. Класифікація організаційної культури. Система методів підтримки культури організації. Зміна організаційної культури.

Література: 2, 3, 7, 10, 20, 21, 22.

План семінарського заняття

1. Поняття, структурні елементи і властивості організаційної культури.
2. Функції організаційної культури.
3. Класифікація організаційної культури.
4. Система методів підтримки культури організації.
5. Зміна організаційної культури.

Література: 2, 3, 7, 10, 20.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Що таке організаційна культура?
2. Перерахуйте структурні елементи організаційної культури та розкрийте їх зміст.
3. Охарактеризуйте рівні організаційної культури.
4. Розкрийте зміст основних властивостей організаційної культури. Що таке неформальність організаційної культури?
5. Назвіть суб'єктивні та об'єктивні елементи організаційної культури.
6. Які функції виконує організаційна культура стосовно внутрішнього та зовнішнього середовища організації?
7. Охарактеризуйте адаптивну функцію організаційної культури.
8. Як можна класифікувати організаційну культуру?
9. Назвіть риси сильної та слабкої організаційних культур.
10. Розкрийте зміст абетки корпоративної культури У.Холла.
11. Яку типологію організаційних культур запропонував Ч. Хенді?
12. Охарактеризуйте види організаційної культури, запропоновані У. Оучі.
13. Чому, на Вашу думку, культура ставлення до жінок є важливим елементом організаційної культури?
14. Охарактеризуйте методи підтримки культури організації.
15. Які є методи зміни організаційної культури?
16. Чому культура організації з часом змінюється?

Література: 2, 3, 7, 10, 20, 21, 22, 23–25.

ТЕМА 9. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

План лекції

1. Інформація в організації як чинник забезпечення її ефективності.
Управлінська інформація.
2. Технології інформаційної діяльності в організації.
3. Інформаційна система організації.
4. Сучасні інформаційні технології організаційної культури.

Інформація в організації як чинник забезпечення її ефективності.
Управлінська інформація. Технології інформаційної діяльності в організації.
Інформаційна система організації. Типологізація інформаційно-аналітичних технологій. Ключові ознаки типологізації: за методами збору, за способом обробки інформації, За ступенем пристосування до вирішення різноманітних завдань, За ступенем довершеності технології. Інформаційно-аналітичний моніторинг. Сучасні інформаційні технології організаційної культури.

Література: 2, 3, 7, 10, 20, 21, 22.

План семінарського заняття:

1. Інформація в організації як чинник забезпечення її ефективності.
Управлінська інформація
2. Технології інформаційно-аналітичної діяльності у сфері управління
3. Типологізація інформаційно-аналітичних технологій
4. Сучасні вимоги до характерних рис організації інформаційно-аналітичного забезпечення як елемента управлінської діяльності

Література: 4, 9, 12, 20.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Охарактеризуйте інформацію в організації як чинник забезпечення її

ефективності.

2. Що таке управлінська інформація?
3. Охарактеризуйте технології інформаційної діяльності в організації.
4. Назвіть основні етапи еволюції технологій інформаційної діяльності в організації.
5. Охарактеризуйте інформаційні технології, які застосовувалися в "конторі писаря".
6. Назвіть основні риси "електронного офісу".
7. Які є аналітичні методи отримання інформації?
8. Як класифікуються інформаційні технології в організації?
9. Розкрийте необхідність використання інформаційних технологій в організаційній культурі.
10. Охарактеризуйте найбільш поширені види інформаційних технологій, що використовуються при сильній організаційній культурі
11. Узагальнена схема зв'язків у сучасній системі управління, що використовує інформаційні технології
12. Інформаційно-аналітична технологія моніторингу
13. Використання технології OLAP — Online Analytical Processing (оперативний аналіз даних)
14. Інформаційно-аналітична діяльність: практичні аспекти реалізації у сфері управління
15. Ранжування інтересу керівника до ділової інформації
16. Сучасні інформаційні технології організаційної культури
17. Основні принципи інформаційних відносин (згідно Закону України «Про інформацію»)
18. Види інформації (згідно Закону України «Про інформацію»)
19. Складові ІАД (інформаційно-аналітичної діяльності)
20. Основні принципи та методологічні аспекти інформаційно-аналітичної роботи

Література: 3, 7, 10, 20–27.

ТЕМА 10. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ: ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ

План лекції

1. Поняття ефективності діяльності організації.
2. Чинники ефективності організації.
3. Критерії організаційної ефективності та види ефектів.
4. Оцінювання ефективності діяльності організації.
5. Оцінювання ефективності організаційних систем.

Поняття ефективності діяльності організації. Основні підходи до визначення ефективності організацій. Ефективність діяльності організації: економічні та соціальні аспекти. Чинники ефективності організації. Критерії організаційної ефективності. Види ефектів. Критичні чинники ефективності організації. Типи критеріїв оптимальності: 1) глобальний — локальний; 2) зовнішній — внутрішній; 3) максимізує результат — мінімізує витрати. Оцінювання ефективності діяльності організації. Оцінювання ефективності організаційних систем.

Література: 2, 3, 7, 9-11, 20, 21, 22.

План семінарського заняття

1. Поняття ефективності діяльності організації.
2. Чинники ефективності організації.
3. Критерії організаційної ефективності та види ефектів.
4. Оцінювання ефективності діяльності організації.
5. Оцінювання ефективності організаційних систем.

Література: 2, 3, 7, 10, 20.

Питання і завдання для самостійної роботи:

1. Дайте визначення поняттю "ефективність діяльності організації".
 2. Коли організацію можна назвати ефективною?
 3. Охарактеризуйте модель ефективності діяльності організації.
 4. Чи може економічно ефективна організація бути соціально ефективною?
 5. Які чинники визначають ефективність організації?
 6. Назвіть критерії організаційної ефективності та види ефектів.
 7. Охарактеризуйте алгоритм оцінювання ефективності діяльності організації.
 8. Опишіть методику оцінювання ефективності організаційних систем.
 9. Охарактеризуйте критерії оцінювання ефективності організаційних систем.
 10. Які показники можуть використовуватися у процесі оцінювання ефективності організаційної структури?
 11. Модель ефективності діяльності організації
 12. Критерії ефективності організації
 13. Алгоритм оцінки ефективності діяльності організації
 14. Шкала корисності для оцінки ефективності організації
 15. Оцінювання ефективності організаційних систем
 16. Коефіцієнт ефективності організаційної структури управління
 17. Коефіцієнт ланковості
 18. Коефіцієнт територіальної концентрації
 19. Коефіцієнт дублювання функцій
 20. Коефіцієнт надійності системи управління
 21. Коефіцієнт централізації функцій
 22. Коефіцієнт ефективності використання інформації
- Література: 2, 3, 7, 10, 20, 21, 22, 23–25, 26, 27.**

5. Методичні рекомендації щодо виконання студентського науково-дослідного завдання

Самостійна робота студента (СРС) - це самостійна діяльність студента, яку науково-педагогічний працівник планує разом зі студентом, але виконує її студент за завданнями та під методичним керівництвом і контролем науково-педагогічного працівника без його прямої участі.

Самостійна робота є невід'ємним елементом учбового процесу у вищій школі, направленим на навчання студента навикам і умінням самостійної науково-дослідної роботи. В рамках вивчення дисципліни «Теорія організацій» передбачається виконання студентом двох науково-дослідних завдань (до кожного рубіжного контролю знань студентів).

Цілями і результатом виконання СНДЗ є:

1. Поглиблення і закріплення студентами теоретичних знань, придбання практичних управлінських навиків у області теорії організації;
2. Оволодіння навиками самостійної роботи;
3. Уміння самостійно збирати, систематизувати і обробляти емпіричну інформацію;
4. Систематизація знань студентів в рамках проблеми, що вивчається.

Студент повинен навчитися наступним елементарним прийомам:

а) знаходити потрібну літературу і обробляти її (перш за все, знаходити в різних публікаціях важливі для нього ідеї і фіксувати їх конспектувати або реферувати, цитувати);

б) зіставляти різні точки зору на конкретну проблему і здійснювати вибір самої для нього відповідної точки зору (найкращим чином пояснюючої явища, які досліджуються);

в) збирати фактичний матеріал і здійснювати таку його класифікацію, при якій у всьому масиві прикладів, що наводяться, були б чітко видні їх загальні і специфічні властивості або характеристики;

г) інтерпретувати окремі приклади з тієї теоретичної позиції, яку студент займає по відношенню до досліджуваного їм матеріалу;

д) письмово висловлювати ті ідеї, з якими студент зіткнувся в результаті знайомства з фактичним матеріалом і публікаціями (це найскладніший момент);

е) здійснювати загальну структурування тексту: виділяти в індивідуальній роботі розділи і параграфи, вживати цитати і робити посилання на наявні публікації, складати бібліографію.

В рамках дисципліни передбачено написання та виступ з доповіддю на задану тему та виконання студентської науково-дослідної роботи.

5.1 Орієнтовна тематика доповідей:

1. Адаптивні організаційні структури: програмно-цільова, матрична, мережева.
2. Види організаційної культури за ставленням до жінок.
3. Використання інтернету як інструменту інформаційних технологій та його вплив на ефективність функціонування організацій.
4. Віртуальні корпорації: відмінні риси та принципи створення.
5. Вклад вітчизняних вчених в розвиток теорії організації.
6. Еволюція форм організацій від античної до постіндустріальної епохи.
7. Ефективність організаційних змін.
8. Значення організаційної культури для ефективного функціонування організації.
9. Імідж організації.
10. Міжгрупова поведінка в організаціях.
11. Інтелектуальна організація і ключові умови її діяльності.
12. Конфлікти в організаціях та методи їх вирішення.
13. Критерії ефективності діяльності організації.
14. Матриця SWOT-аналізу для визначення ринкових можливостей та загроз, сильних та слабких сторін організації.
15. Мережеві організації: сутність та види.

16. Місія, цілі і завдання організації.
17. Множинні організаційні структури: холдинги і конгломерати.
18. Модель охоплення контролем та її застосування.
19. Найбільш використовувані організаційні структури на ринку

Обрати певний ринковий сегмент (наприклад, виробництво молокопродуктів чи надання телекомунікаційних послуг) і проаналізувати, чому той чи інший вид організаційної структури є ефективним на даному сегменті. Навести приклад фірм, які діють в Україні, використовуючи аналізований вид організаційної структури.

20. Напрями підвищення ефективності комунікацій в організаціях.
21. Організаційні відносини, їх типологія і схеми.
22. Організаційні комунікації та їх значення.
23. Основні ідеї і положення тектології А. Богданова.
24. Основні моделі теорії організації.
25. Основні положення теорії людських відносин.
26. Основні стилі управління (авторитарний, ліберальний, проміжний).
27. Особливості PEST-аналізу та SNN-підхід до аналізу внутрішніх ресурсів (сильна, нейтральна, слабка позиції).
28. Перспективні напрями розвитку організацій, основні властивості організацій майбутнього.
29. Принципи, закономірності та закони організації.
30. Проаналізувати на прикладі конкретної організації основні форми вияву організаційної культури (наприклад «Приватбанк» чи «Альфа-банк»).
31. Реорганізація: етапи та методи проведення.
32. Самоорганізація і самоуправління.
33. Статичні та динамічні організації.
34. Сутність та основні принципи делегування повноважень.
35. Суть та особливості функціонування некомерційних організацій.
36. Сучасні напрями теоретичних розробок в області організації і управління.

37. Фактори, які впливають на ефективність організаційних комунікацій.
38. Форми прояву організаційної культури в організації.
39. Формування організаційної культури в організації та причини її зміни.
40. Шляхи досягнення організаційної ефективності.
41. Закони функціонування (статика) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших.
42. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.
43. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки.
44. Організаційні теорії: тектологія О. Богданова.
45. Організаційні теорії: ноосфера В. І. Вернадського.
46. Еволюція теоретичних концепцій організації.
47. Формування системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит.
48. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід (погляд). Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.
49. Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Атрибути зв'язку: спрямованість, сила, характер.
50. Ентропія. Антиентропійна спрямованість самоорганізації.
51. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос.
52. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації.
53. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку. Спонтанність і випадковість.
54. Процес проектування організаційних форм управління (ОФУ): зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектною підготовки, проектування, впровадження проекту).
55. Розробка організаційного робочого проекту.
56. Оцінка ефективності організаційних форм управління.

57. Підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки ефективності.

58. Методика розрахунку основних коефіцієнтів: ефективності організаційних форм управління; ланковості; територіальної концентрації; дублювання функцій; надійності системи управління; централізації (децентралізації) функцій; ефективності використання інформації.

59. Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень.

60. Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури.

61. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури.

62. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

5.2 Методичні рекомендації та завдання до студентської науково-дослідної роботи з дисципліни

Структурними елементами звіту з СНДЗ є: титульний лист; завдання; зміст; перелік скорочень, умовних позначень, символів, одиниць і термінів; вступ; основна частина; висновок; список використаної літератури; додатки.

Орієнтовні теми СНД робіт до першого рубіжного контролю:

1. Аналіз функціонування організації по етапах життєвого циклу (на прикладі...).

2. Діагностика, формування і управління організаційною культурою (на прикладі...).

3. Діагностика і управління організаційними конфліктами.

4. Аналіз і вдосконалення організаційної структури управління підприємства (на прикладі...).

5. Аналіз і вдосконалення системи організаційних комунікацій (на прикладі...).

6. Аналіз внутрішнього середовища організації і вдосконалення внутрішньо організаційних відносин (на прикладі...).
7. Аналіз і управління цілями і місією організації (на прикладі...).
8. Аналіз структури і функціонування організації з позицій системного і антисистемного підходів.
9. Аналіз і вдосконалення організаційної поведінки керівника підприємства.
10. Аналіз функціонування організації з позицій впливу організаційних законів.
11. Оцінка, форми і методи підвищення ефективності організації.
12. Упровадження інформаційних технологій в управління організацією (на прикладі...).
13. Вплив організаційно-правової форми організації на її ефективність.
14. Аналіз і вдосконалення системи державної підтримки малого і середнього бізнесу у Кіровоградській області.
15. Управління державною (муніципальною) організацією: оцінка ефективності і шляхи вдосконалення (на прикладі...).
16. Внутрішньоорганізаційний PR: формування довіри персоналу до організації.
17. Управління іміджем і діловою репутацією організації (на прикладі...).
18. Проектування організаційних систем.
19. Управління організаційними змінами (на прикладі...).
20. Оптимізація захисту конфіденційної інформації в організації (на прикладі...).
21. Аналіз і оптимізація методів ухвалення управлінських рішень в організації (на прикладі...).
22. Управління організаційною поведінкою працівників організації (на прикладі...).
23. Аналіз і оптимізація взаємодії формальної і неформальної структур в організації (на прикладі...).

24. Організаційна криза: діагностика і управління дисфункціями, організаційною патологією і процесами дезорганізації.

25. Аналіз зовнішнього середовища організації і виробітку стратегії взаємодії (на прикладі...).

Для закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни студентам пропонується виконати до другого рубіжного контролю знань наступне завдання.

Виконання науково-дослідного завдання проводиться в наступній послідовності.

1. Обґрунтування типу організаційної системи управління (ОСУ) відділу.

Вибрати тип ОСУ доцільно (рекомендується лінійний, лінійно-функціональний, або дивізійний), беручи до уваги перелік функцій органу, характер розподілу праці між виконавцями.

2. Розрахунок штатної чисельності відділу. Розрахунок штатної чисельності проводиться за формулою:

$$Ч_{ш} = \frac{\sum_{i=1}^n T_p}{\Phi_{ч}}, \quad (5.1)$$

де T_p - сумарна трудомісткість обсягу функцій;

$\Phi_{ч}$ - норма тривалості робочого часу одного працівника при 40-годинному робочому тижні, годин (орієнтовано 2000 годин).

3. Розрахунок можливої кількості начальників бюро та спеціалістів першої категорії.

Можлива кількість начальників бюро (Y) відділу розраховується за формулою:

$$Y = 0,06 + 0,095 \cdot Ч_{ш}. \quad (5.2)$$

Можлива кількість спеціалістів першої категорії (Y_1) відділу розраховується за формулою:

$$Y_1 = -0,25 + 0,26 \cdot Ч_{ш}. \quad (5.3)$$

4. Формування підрозділів відділу.

Формування підрозділів відділу відбувається шляхом групування східних функцій, а найменування підрозділів (бюро, груп, секторів) - в залежності від суті згрупованих у блок функцій. Результати звести у таблицю, форма якої наведена у таблиці 5.1.

Таблиця 5.1 - Формування підрозділів відділу (назва відділу)

Перелік функцій	Назва підрозділу	Середньорічна трудомісткість, люд.год.
1; 2; 3; 4...	Бюро (назва бюро)	13850
5,6...	Бюро (назва бюро)	5000
...	...	
10, 12...	Група (назва групи або сектора)	4500
...	...	
разом		30000

Представити проект організаційної схеми управління відділу, приклад якого наведена на рисунку 5.1.

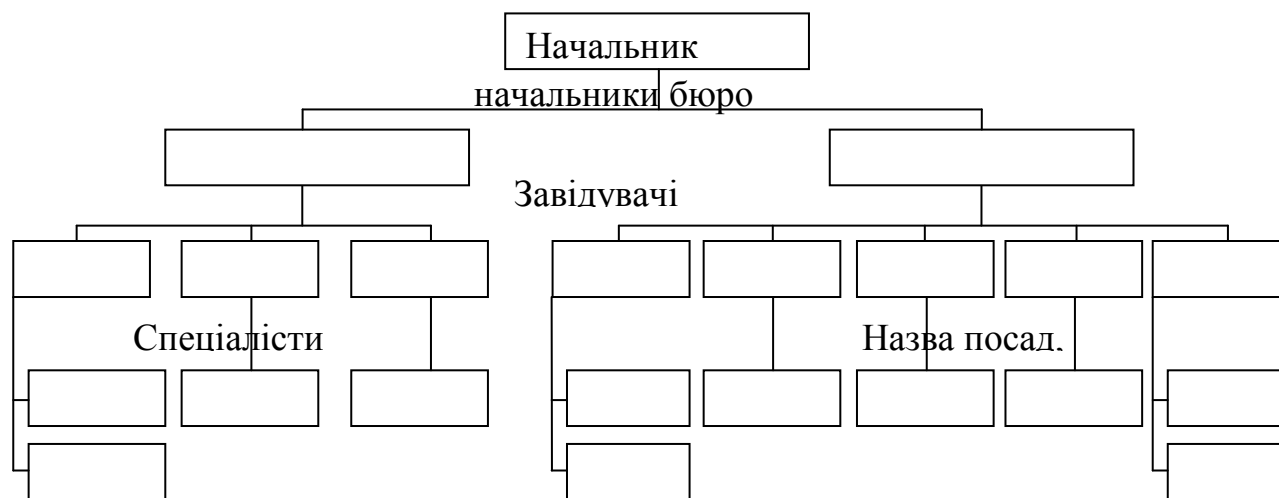


Рисунок 5.1 - Проект організаційної схеми управління відділу

Захист робіт відбувається під час консультацій.

6. Контроль знань студентів

6.1. Види контролю та критерії оцінювання рівня знань студента

Органічною складовою навчального процесу є систематичний, комплексний контроль й оцінювання якості набутих знань, умінь та практичних навичок студентів у відповідності з вимогами державних стандартів освіти, а також адаптації до загальноєвропейських вимог, визначених Європейською системою залікових кредитів (далі – ECTS).

Контроль або перевірка знань, умінь і навичок студентів не є самоціллю у процесі їх навчання, а невід'ємною складовою усього навчально-виховного процесу в університеті. Завдяки систематичному контролю знань викладач має можливість виявляти стан знань студентів на будь-якому етапі їх навчання, вивчати індивідуальні можливості кожного з них, що створює підстави для об'єктивного оцінювання їх знань, умінь та навичок.

Водночас такий контроль знань є стимулом навчальної діяльності для самих студентів, бо він конкретно і переконливо показує їх досягнення, прогалини і помилки у засвоєнні навчального матеріалу. Усвідомивши це, кожен студент має можливість удосконалювати, поповнювати та закріплювати свої знання, розвивати особисті пізнавальні властивості, якими є увага, пам'ять, мислення, мова, виховувати почуття відповідальності за якість своєї навчальної роботи.

Контроль знань студента проводиться не тільки з метою виявлення рівня засвоєння ним навчального матеріалу, але й для того, щоб об'єктивно оцінити його результати. Адже здібності студентів до навчання є неоднаковими і відповідно не однаковими буде рівень засвоєних знань кожним студентом. З цією метою розробляються критерії оцінювання якості знань, кожному з яких відповідає певна оцінка, виражена в числових величинах або в позначеннях літерами.

Контроль знань студента та їх оцінювання проводиться за такими критеріями:

- розуміння та ступінь засвоєння теоретичних понять та фактичного матеріалу;
- обізнаність з основною та додатковою літературою;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій та проведенні розрахунків на практичних заняттях;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу;
- вміння здійснювати узагальнення інформації при виступах в аудиторії з рефератом або доповіддю чи оформленні звіту про виконання лабораторних робіт.

За період навчання застосовуються такі основні види контролю знань:

- поточний контроль – систематично на заняттях впродовж семестру у формах: усне опитування, самостійне рішення задач, обговорення мікроситуацій, письмові контрольні експрес-роботи, тестовий контроль тощо;
- рубіжний контроль – двічі на семестр;
- підсумковий контроль – у кінці семестру після вивчення навчальної дисципліни у формі іспиту.

6.2. Поточний та рубіжний контролю

Поточний контроль здійснюється з метою визначення рівня засвоєння навчальної інформації з окремих змістових модулів навчальної дисципліни і проводиться систематично під час практичних занять.

Рубіжний контроль знань – це вид контролю рівня засвоєння студентами теоретичного і практичного матеріалу після завершення вивчення ними певної, змістовно і логічно завершеної, частини навчальної програми.

Рубіжний контроль знань під час вивчення дисципліни «Теорія організацій» проводиться у письмовій (тестовій) формі з метою забезпечення об'єктивності та прозорості контролю набутих студентами знань та умінь.

Приклад тестів на I та II рубіжний контроль.

Тест до першого рубіжного контролю

1. Об'єкт теорії організації – це:

a) регульовані та самоорганізаційні процеси, які відбуваються в суспільних організаційних системах, сукупність організаційних відносин як за вертикаллю, так і за горизонталлю: організація і дезорганізація, субординація і координація, впорядкування та узгодження, тобто взаємодія людей з метою організації спільної діяльності, виробництва матеріальних благ, відтворення самих себе як суб'єктів суспільних змін.

b) регульовані та самоорганізаційні процеси, які відбуваються в суспільних організаційних системах.

c) регульовані та самоорганізаційні процеси, сукупність організаційних відносин як за вертикаллю, так і за горизонталлю: організація і дезорганізація, субординація і координація, впорядкування та узгодження, тобто взаємодія людей з метою організації спільної діяльності, виробництва матеріальних благ, відтворення самих себе як суб'єктів суспільних змін.

d) регульовані та самоорганізаційні процеси, сукупність організаційних відносин як за вертикаллю, так і за горизонталлю: організація і дезорганізація, субординація і координація, впорядкування та узгодження.

e) регульовані та самоорганізаційні процеси, тобто взаємодія людей з метою організації спільної діяльності, виробництва матеріальних благ, відтворення самих себе як суб'єктів суспільних змін.

2. Категорії теорії організації можна розділити на:

a) загальні категорії для більшості соціальних наук (суспільство, держава, власність, ринок, соціальна діяльність, людина, особа, ресурси, соціальні інститути, влада);

b) індуктивний, статистичний, абстрактно-аналітичний, порівняльний.

c) три відносно самостійні групи;

d) загальні категорії для більшості соціальних наук (суспільство, держава, власність, ринок, соціальна діяльність, людина, особа, ресурси, соціальні інститути, влада);

e) організаційні відносини, тобто зв'язки і взаємодії між різного роду цілісними утвореннями та їх структурними складовими.

3. Стверджує, що серед організацій "виживає найбільш пристосована", діє процес природного відбору і заміни організацій – це...

- a) екологічний підхід;
- b) модель "смітника";
- c) "партисипативне управління",
- d) ситуативний підхід;
- e) всі відповіді вірні.

4. Ієрархія – це...

- a) здатність керівника і керівництва викликати старанність підлеглого за допомогою заохочень і стягнень;
- b) поведінка окремої особи непередбачувана, не завжди зрозуміла, а іноді перешкоджає ефективній діяльності організації;
- c) порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим;
- d) поведінка окремої особи непередбачувана, не завжди зрозуміла, а іноді перешкоджає ефективній діяльності організації;
- e) всі відповіді вірні.

5. Предмет теорії організації – це...

- a) категорії, що відображають організаційні явища і процеси, відбуваються в соціальних і соціально-економічних системах (організаційна система, організація, структура організації, місія, мета організації, лідер організації, формальна і неформальна організації, закони організації, організаційна культура;
- b) уявне виділення істотних властивостей і зв'язків предмета, відмова від часткового, що дозволяє виявити в чистому вигляді основу явищ, які вивчаються;
- c) порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим;
- d) організаційні відносини, тобто зв'язки і взаємодії між різного роду цілісними утвореннями та їх структурними складовими, а також процеси і дії організуючої та дезорганізуючої спрямованості.;
- e) впорядкована діяльність щодо досягнення певної мети.

6. Життєвий цикл організації – це...

- a) сукупність стадій, які проходить організація за період свого життя: народження, дитинство, юність, зрілість, старіння, відродження.
- b) стадії, які проходить організація за період свого життя.
- c) період життя організації.
- d) уявне виділення істотних властивостей і зв'язків предмета, відмова від часткового, що дозволяє виявити в чистому вигляді основу явищ, які вивчаються;
- e) всі відповіді вірні.

7. Зрілість – це...

- a) це період переходу від комплексного менеджменту, здійснюваного невеликою командою однодумців, до диференційованого менеджменту з використанням простих форм фінансування, планування та прогнозування.
- b) розвиток організації на цій стадії спрямовується на користь збалансованого зростання на основі стійкої структури та чіткого управління.
- c) стадія небезпечна, оскільки саме в цей період відбувається неспівмірне в порівнянні зі зміною управлінського потенціалу зростання організації.
- d) виживання, що вимагає від керівництва організації таких якостей, як віра в успіх, готовність ризикувати, висока працездатність.
- e) всі відповіді вірні.

8. Соціальні організації – це...

- a) характеризується тріумфом бюрократії на всіх етапах управління, загибеллю нових ідей в громіздких структурах управління.
- b) складні динамічні відкриті цілеспрямовані керовані системи, що створені людиною, у функціонуванні яких людина відіграє активну роль.
- c) період ранньої зрілості характеризується систематичним зростанням організації, у період проміжної зрілості відбувається збалансоване зростання.
- d) рух думки від одиничного до загального, від знання меншого ступеня до знання більшого ступеня узагальнення.
- e) вірної відповіді немає.

9. Лідерство – це...

- a) традиційна концепція планування динаміки розвитку ділової організації базується на розподілі завдань та визначенні термінів їх виконання.
- b) традиційна концепція де найбільш важливим аспектом взаємодії організації, що динамічно розвивається, із зовнішнім середовищем є якість виробленого продукту або рівень обслуговування клієнтів
- c) традиційна концепція лідерства включає формалізовану діяльність керівника, в обов'язки якого входять: формулювання завдання, забезпечення підлеглих необхідними ресурсами для вирішення завдання, стимулювання для досягнення позитивних результатів та покарання за недостатню продуктивність.
- d) розвиток ринкових відносин, насичення ринку товарами та посилення конкуренції змушують організації, що керуються динамічними принципами, прагнути до вдосконалення і постійного поліпшення всіх етапів технологічного процесу та процедур ведення діяльності.
- e) всі відповіді вірні.

10. Статика – це...

- a) виживання, що вимагає від керівництва організації таких якостей, як віра в успіх, готовність ризикувати, висока працездатність.
- b) уявне виділення істотних властивостей і зв'язків предмета, відмова від часткового, що дозволяє виявити в чистому вигляді основу явищ, які вивчаються;
- c) врівноважений стан організаційної системи, в якому вона знаходиться незалежно від змін (як позитивних, так і негативних), що відбуваються в зовнішньому середовищі.
- d) організаційні відносини, тобто зв'язки і взаємодії між різного роду цілісними утвореннями та їх структурними складовими, а також процеси і дії організуючої та дезорганізуючої спрямованості;
- e) всі відповіді вірні.

Тест до другого рубіжного контролю

1. Основними елементами внутрішнього середовища є:

- a) структура організації
- b) цілі організації
- c) система технологій
- d) персонал
- e) всі відповіді вірні

2. Внутрішні змінні – це...

- a) частини самої організації, ситуативні чинники всередині неї, її склад та взаємозв'язки
- b) складна система елементів і зв'язків між ними, що є об'єктом контролювання та регулювання керівництвом
- c) швидкість, з якою відбуваються зміни в середовищі організації
- d) бажаний стан об'єкта або бажаний кінцевий результат діяльності
- e) логічні відносини рівнів управління і функціональних одиниць, побудовані у такій формі, яка дає змогу найефективніше досягати цілей організації

3. До якої категорії методів належать: «розумова атака», «конференція ідей», метод Дельфи тощо?

- a) до методів вільних асоціацій
- b) до індивідуальних евристичних методів
- c) до методу інверсій
- d) до групових евристичних методів
- e) до методу морфологічного аналізу

4. Рухливість зовнішнього середовища – це...

- a) частини самої організації, ситуативні чинники всередині неї, її склад та взаємозв'язки

- b) складна система елементів і зв'язків між ними, що є об'єктом контролювання та регулювання керівництвом
- c) швидкість, з якою відбуваються зміни в середовищі організації
- d) бажаний стан об'єкта або бажаний кінцевий результат діяльності
- e) логічні відносини рівнів управління і функціональних одиниць, побудовані у такій формі, яка дає змогу найефективніше досягати цілей організації

5. При аналізі зовнішнього середовища на скількох рівнях розглядається інформація?

- a) трьох
- b) двох
- c) чотирьох
- d) дев'ятьох
- e) семи

6. Скільки основних рівнів має структурна методологія?

- a) три
- b) сім
- c) п'ять
- d) дев'ять
- e) чотири

7. Методологія сучасної теорії держави та права становить складне і багатопланове утворення, що охоплює:

- a) закони виникнення, функціонування та зміни правових теорій
- b) систему методів і принципів пізнання предмета теорії держави та права
- c) проблеми структури наукового знання взагалі й наукових правових теорій зокрема
- d) поняттєво-категоріальний апарат теорії держави та права
- e) всі відповіді вірні

8. Функціональний метод – це...

- a) метод, що відображається у виокремленні форм взаємодії різноманітних суб'єктів або елементів і з'ясуванні їх місця та значення (функції)
- b) загальнонауковий метод, що використовується при дослідженні та конструюванні складних і надскладних об'єктів
- c) загальнонауковий метод, що передбачає пізнання певного об'єкта через призму структурних і функціональних процесів його виникнення та розвитку
- d) метод, в основі якого лежить вчення про найбільш загальні закони розвитку природи, суспільства та мислення
- e) метод, за якого державно-правові явища вивчаються як системи, що самоорганізуються, виникнення і зміна яких ґрунтується на випадкових процесах, особливо в їх нестабільних, кризових станах

9. Гнучкі виробничі модулі – це...

- a) здатність системи, яка піддається певному впливу, нормативно або адаптивно змінювати свій стан і (або) поведінку в межах, обумовлених критичними значеннями її параметрів
- b) випадкові відхилення величин, що спостерігаються, від їхніх середніх значень
- c) стійкий стан системи в її взаємодії із зовнішнім середовищем
- d) програмно-кероване технологічне обладнання, здатне працювати в складі системи
- e) властивість матеріалу, з якого виконаний предмет

10. Гнучкість структури виявляється в:

- a) широкому розвитку мережі периферійних зв'язків
- b) формуванні вторинного контуру структурних зв'язків
- c) посилення середньої ланки структури
- d) варіабельності зв'язків, з'єднань і конфігурацій
- e) всі відповіді вірні

6.3. Підсумковий контроль знань студента

Підсумковий контроль знань – це один з видів контролю знань, який проводиться з метою виявлення рівня засвоєння студентами теоретичного і практичного матеріалу програми навчальної дисципліни на завершальному етапі її вивчення впродовж семестру.

Формами проведення підсумкового контролю знань з дисципліни «Теорія організацій» є семестровий іспит.

Семестровий іспит є формою підсумкового контролю, що полягає в оцінці засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи протягом семестру: аудиторної роботи під час лекційних, практичних занять, самостійної та індивідуальної роботи студента.

Шкалу оцінювання наведено в таблиці 6.1. Критерії оцінювання знань і вмінь студентів:

РІВЕНЬ “А” ставиться у разі якщо студент:

- постійно готувався до практичних занять та згідно з програмою дисципліни глибоко та всебічно розкривав зміст питань, які обговорювалися;
- показав вміння:
- формулювати висновки та узагальнення за питаннями;
- аналізувати навчальний матеріал;
- працювати з науковою літературою;
- аргументовано та логічно викладав матеріал, володіє культурою мови;
- проявив творчий підхід до виконання завдань;
- охайно оформляв завдання для самостійної роботи;
- виконав завдання модульного контролю, але недостатньо використовував додаткову літературу, допускав при усних відповідях чи письмовому тестуванні окремі неточності.

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	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

РІВЕНЬ “B” ставиться у разі якщо студент:

- розкривав згідно з програмою дисципліни зміст питань, що обговорювалися;
- робив узагальнення та висновки з окремих питань;
- логічно викладав свої знання;
- виконував завдання для самостійної роботи;
- виконав завдання модульного контролю, але недостатньо використовував додаткову літературу, при усних відповідях не досить повно і аргументовано викладав матеріал, а при письмовому тестуванні – окремі неточності; проявив недостатньо творчий підхід до виконання індивідуальних завдань.

РІВЕНЬ “C” ставиться у разі якщо студент:

- розкривав згідно з програмою дисципліни зміст питань, що обговорювалися;
- формулював висновки з окремих питань;
- виконував завдання для самостійної роботи;
- виконав завдання модульного контролю, але допускав окремі неточності при усних відповідях, тестуванні, не проявив належної активності при обговоренні

питань, старанності при виконанні завдань для самостійної роботи, недостатньо використовував додаткову літературу.

РІВЕНЬ “D” ставиться у разі якщо студент:

- відповідав на окремі питання, що обговорювалися;
- формулював висновки з окремих питань;
- виконував завдання для самостійної роботи;
- виконав завдання модульного контролю, допускав окремі неточності при усних відповідях, тестуванні, не проявив належної активності при обговоренні питань, старанності при виконанні завдань для самостійної роботи, недостатньо використовував додаткову літературу, виконав не всі завдання для самостійної роботи.

РІВЕНЬ “E” ставиться у разі якщо студент:

- відповідав на окремі питання, що обговорювалися;
- виконував окремі завдання для самостійної роботи;
- виконав завдання модульного контролю, але допускав неточності при усних відповідях (будуючи свою відповідь на звичайному повторенні навчального матеріалу без його осмислення), тестуванні, не проявляв належної активності на заняттях, старанності при виконанні завдань для самостійної роботи, недостатньо використовував основну і додаткову літературу.

РІВЕНЬ “FX” ставиться у разі якщо студент:

- поверхнево розкрив зміст питань, що розглядалися;
- допустив суттєві помилки при усних та письмових відповідях;
- поверхнево ознайомився з рекомендованою літературою;
- не проявляв активності на заняттях при обговоренні питань;
- не виконав завдання модульного контролю.

РІВЕНЬ “F” ставиться у разі якщо студент:

- поверхнево розкрив зміст питань, що розглядалися;
- допустив суттєві помилки при усних та письмових відповідях, тестуванні;
- поверхнево ознайомився з рекомендованою літературою;
- не проявляв активності на заняттях при обговоренні питань;
- на підсумковому занятті не вмів відтворити зміст окремих питань, передбачених програмою дисципліни;
- не виконав завдання модульного контролю.

У разі отримання оцінки “FX”, “F” студент не допускається до вивчення нових дисциплін та відраховується з інституту.

6.4. Загальний перелік питань до іспиту

1. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань.
2. Методи теорії організації.
3. Принципи організації.
4. Еволюція теорії організації.
5. Основоположні ідеї теорії організації
6. Моделі теорії організації
7. Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система.
8. Життєвий цикл організації.
9. Соціальна організація.
10. Підсистеми організації.
11. Класифікація організацій.
12. Еволюція соціальних організацій.
13. Роль організації в розвитку суспільства.
14. Визначте місце теорії організації в системі наукових знань.
15. Назвіть об'єкт і предмет теорії організації.
16. Охарактеризуйте методи пізнання теорії організації.
17. Функції теорії організації
18. Основні етапи еволюції теорії організації, відмінність між ними.

19. Назвіть основні напрями розвитку теорії організації.
20. Охарактеризуйте принципи організації А. Файоля, "місток" Файоля.
21. Зміст бюрократичного підходу М. Вебера.
22. "Цілеспрямовані" організації Ч. Бернарда.
23. Охарактеризуйте теорію Х-У Д. Макгрегора.
24. Зміст моделі "смітника" Р. Сайерта.
25. Охарактеризуйте напрями сучасної теорії організації.
26. Основні положення класичної моделі теорії організації.
27. Суть неокласична модель теорії організації.
28. Назвіть характерні риси інституційної моделі теорії організації.
29. Визначте умови, які зумовили виникнення системної моделі теорії організації.
30. Поняття організаційної системи.
31. Організація як відкрита система.
32. Життєвий цикл організації.
33. Соціальна організація.
34. Підсистеми організації.
35. Класифікація організацій.
36. Еволюція соціальних організацій.
37. Спільні та відмінні риси мають поняття «організації» і «системи».
38. Сутність системного підходу до організації.
39. Системні властивості організації.
40. Охарактеризуйте рівні соціальних систем.
41. Дайте визначення організації як соціальної системи.
42. Соціальна організація.
43. Назвіть основні цілі соціальних організацій.
44. Внутрішнє середовище організації, його елементи.
45. Цілі організації.
46. Взаємозв'язок структури організації та розподілу праці в ній.
47. Охарактеризуйте вплив спеціалізації завдань на продуктивність.

48. Охарактеризуйте теорію «діамант» Г. Лівітта.
49. Назвіть підсистеми внутрішнього середовища організації.
50. Чинники зовнішнього середовища що впливають на сучасну організацію.
51. Відмінність між чинниками прямого та опосередкованого впливу.
52. Назвіть характеристики стану зовнішнього середовища організації.
53. Підходи, які використовують при аналізі зовнішнього середовища.
54. Охарактеризуйте сутність ПЕСТ-аналізу для оцінки чинників макросередовища організації.
55. Які внутрішні змінні виокремлюють в підході «7-S»?
56. Взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми чинниками організації».
57. Назвіть основні підходи до класифікації організацій.
58. Відмінність між приватними, комунальними та державними організаціями.
59. Формальні і неформальні організації.
60. Охарактеризуйте зміст та особливості ділової організації.
61. Особливості еволюції соціально-економічних систем.
62. Статика та динаміка організаційних систем. Динамічна організація.
63. Принципи статичного та динамічного стану організації.
64. Порівняльний аналіз принципів дії динамічних і статичних організацій.
65. Організація як система процесів.
66. Внутрішнє середовище організаційної системи. Змінні (внутрішні) фактори організації. Взаємозв'язок внутрішніх факторів.
67. Методи дослідження внутрішнього середовища організації.
68. Зовнішнє середовище організаційної системи, фактори безпосереднього і опосередкованого впливу, методи дослідження.
69. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.
70. Соціальна організація і соціальна спільність.
71. Людина як елемент соціальної системи.

72. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації.

73. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації.

74. Механізм регулювання (регулятори) у соціальних системах.

75. Природничо-наукові засади, сутнісний зміст синергетики, синергетична концепція самоорганізації.

76. Застосування основних принципів синергетичної теорії при дослідженні держави та права.

77. Гнучкість і сталість організації. Гнучкість процесу, гнучкість системи.

78. Сутність організаційного проектування. Універсальні погляди на проект організації.

79. Етапи організаційного проектування.

80. Методи проектування організації.

81. Чинники проектування організації

82. Поняття, структурні елементи і властивості організаційної культури.

83. Функції організаційної культури.

84. Класифікація організаційної культури.

85. Система методів підтримки культури організації.

86. Зміна організаційної культури.

87. Поняття ефективності діяльності організації.

88. Чинники ефективності організації.

89. Критерії організаційної ефективності та види ефектів.

90. Оцінювання ефективності діяльності організації.

91. Організаційні теорії: тектологія О. Богданова.

92. Що таке процес проектування організаційних форм управління (ОФУ): зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектною підготовки, проектування, впровадження проекту)?

93. Що собою представляє факторний аналіз?

94. Охарактеризуйте захист конфіденційної інформації в компаніях.

95. Механізми мотивацій людей у різних соціокультурних системах керування.

96. Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління.

97. Оцінка конкурентоспроможності товару.

98. Ситуаційний і нормативний погляди на проблеми організації.

99. Назвіть характеристики організаційної культури.

100. Еволюція управлінської думки стосовно проблем організації.

101. Зовнішнє середовище організації. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори.

102. Роль STEP-аналізу і SNW-аналізу у забезпеченні інтелектуалізації організації.

103. Взаємозв'язок цілей, ресурсів та технології організації.

104. Функції сучасної організації в різних управлінських концепціях.

105. Проблеми взаємини влади й відповідальності в організації.

106. Підходи до визначення межі організації.

107. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

108. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук.

109. Області застосування SWOT-аналізу. Особливості застосування SWOT-аналізу у організаційних дослідженнях.

110. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів.

7. Контрольні роботи з предмету «Теорія організації» для студентів заочної форми

Варіанти контрольних робіт

Остання цифра залікової книжки (шифр)	А Б	Передостання цифра номера залікової книжки (шифру)									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0		1, 31, 61	2, 32, 62	3, 33, 63	4, 34, 64	5, 35, 65	6, 36, 66	7, 37, 67	8, 38, 68	9, 39, 69	10, 40, 70
1		11, 41, 71	12, 42, 72	13, 43, 73	14, 44, 74	15, 45, 75	16, 46, 76	17, 47, 77	18, 48, 78	19, 49, 79	20, 50, 79
2		21, 51, 81	22, 52, 82	23, 53, 83	24, 54, 84	25, 55, 85	26, 56, 86	27, 57, 87	28, 58, 88	29, 59, 89	30, 60, 90
3		21, 41, 91	22, 42, 92	23, 43, 93	24, 44, 94	25, 45, 95	26, 46, 96	27, 47, 97	28, 48, 98	29, 49, 99	30, 50, 100
4		1, 31, 61	2, 32, 62	3, 33, 63	4, 34, 64	5, 35, 65	6, 36, 66	7, 37, 67	8, 38, 68	9, 39, 69	10, 40, 70
5		11, 41, 71	12, 42, 72	13, 43, 73	14, 44, 74	15, 45, 75	16, 46, 76	17, 47, 77	18, 48, 78	19, 49, 79	20, 50, 79
6		21, 51, 81	22, 52, 82	23, 53, 83	24, 54, 84	25, 55, 85	26, 56, 86	27, 57, 87	28, 58, 88	29, 59, 89	30, 60, 90
7		21, 41, 91	22, 42, 92	23, 43, 93	24, 44, 94	25, 45, 95	26, 46, 96	27, 47, 97	28, 48, 98	29, 49, 99	30, 50, 100
8		1, 31, 61	2, 32, 62	3, 33, 63	4, 34, 64	5, 35, 65	6, 36, 66	7, 37, 67	8, 38, 68	9, 39, 69	10, 40, 70
9		11, 41, 71	12, 42, 72	13, 43, 73	14, 44, 74	15, 45, 75	16, 46, 76	17, 47, 77	18, 48, 78	19, 49, 79	20, 50, 79

1. Механізм формування організаційної культури компанії.
2. Соціальна мотивація законів організації.
3. Фактори, що впливають на швидкість проведення перетворень у компанії.
4. Характеристики організаційної структури
5. Організація офшорних компаній.
6. Історія стандартизації організаційної діяльності.
7. Принципи організації А. Файоля.
8. Протиріччя й конфлікти в діяльності венчурних компаній.
9. Аналіз організаційних структур керування.
10. Структура й зміст діагностики організацій.
11. Ріст чисельності організації й проблема групового контролю й координації.
12. Явище влади на прикладі організації.
13. Генезис організації
14. Життєвий цикл розвитку організації.
15. Тенденції розвитку сучасних організацій.
16. Теорія "діаманта" Г. Лівітта
17. Економіка організацій: проблеми й напрямки досліджень.
18. Управлінське консультування компаній.
19. Функції зовнішнього середовища організації.
20. Проблема формування організаційної культури.
21. Модель "7-S" компанії МакКінсі (Т. Пітере, Р. Уотермен).
22. Проблеми макро- і мікрооточення організації.
23. Класифікація соціальних організацій.
24. Соціологія організацій: проблеми й напрямки досліджень.
25. Ірраціоналізм і сенсуалізм як фактори вдосконалювання організації.
26. Честер Барнард і розвиток теорії організацій.
27. Типи сучасних організаційних структур.
28. Інтегральна модель організації Д. Бодді і Р. Пейтон.

29. Характеристики організації, досліджувані в статичному режимі.
30. Система керування людськими ресурсами в сучасній організації.
31. Структури виробничих кооперативів.
32. Методи економічного аналізу
33. Метод абсолютних, відносних та середніх величин.
34. Механізм формування ефекту синергії в організації.
35. Умови переростання самоорганізації в керовану організацію.
36. Владна проблематика в роботі Н. Макиавеллі "Государ".
37. Метод порівняння.
38. Ефективність системного аудита: економічна, соціальна й організаційна.
39. Сутність організаційного проектування
40. Еволюція соціальних організацій
41. Застосування нових форм організації праці в сучасних організаціях.
42. Герберт Саймон і розвиток теорії організацій.
43. Метод оцінки зовнішнього середовища - шкала І. Ансоффа.
44. Метод "5x5м для визначення найбільш значимих елементів зовнішнього середовища, автор - М.Х. Маскон.
45. Критерії системності компанії і її підрозділів.
46. Метод дослідження подій, що відбуваються в макросередовищі - ПЕСТ-аналіз (політичний/правовий, економічний, соціокультурний та технологічний).
47. П'яти факторна модель дослідження структури галузі, автор - М. Портер.
48. Сучасні концепції керування людськими ресурсами.
49. Механізми самоорганізації й самоврядування на підприємстві.
50. Тенденції розвитку сучасних організацій.
51. Метод Монте-Карло.
52. Аналітичні методи та інструменти підтримки прийняття управлінських рішень.

53. Співвідношення організаційної, технічної й етичної культур.
54. Тенденції розвитку сучасних організацій.
55. Аналіз та оцінка навколишнього середовища
56. Організація і управління
57. Керування самозбереженням в організації.
58. Технології управління організацією: теоретичні засади
59. Теорія ігор та теорія масового обслуговування
60. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.
61. Суб'єкти організаторської діяльності.
62. Групування принципів.
63. Аналіз споживчої цінності
64. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.
65. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки.
66. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури.
67. Описати приклади застосування управління якістю, стандартизації та сертифікації в практиці українських організацій
68. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей
69. Процеси інтернаціоналізації та глобалізації діяльності організацій з якості, стандартизації та сертифікації.
70. Підходи до типізації організаційних культур: менталітет і організаційна культура.
71. Розвиток віртуальних структур побудови компаній.
72. Загальні принципи системи наукового керування Ф.У. Тейлора.
73. Структурний аналіз
74. Підходи до типізації організаційних культур: ставлення до часу.

75. Організаційні теорії: тектологія О. Богданова.
76. Застосування нових форм організації праці в сучасних організаціях.
77. Підходи до типізації організаційних культур: конкуруючі цінності.
78. Співвідношення штучності й природності в гармонії.
79. Процес проектування організаційних форм управління (ОФУ): зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектною підготовки, проектування, впровадження проекту).
80. Факторний аналіз
81. Захист конфіденційної інформації в компаніях.
82. Механізми мотивацій людей у різних соціокультурних системах керування.
83. Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління.
84. Оцінка конкурентоспроможності товару.
85. Розвиток ідеї теорії організації в роботах Богданова.
86. Ситуаційний і нормативний погляди на проблеми організації.
87. Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови.
88. Характеристики організаційної культури
89. Еволюція управлінської думки стосовно проблем організації.
90. Зовнішнє середовище організації. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори.
91. Роль STEP-аналізу і SNW-аналізу у забезпеченні інтелектуалізації організацій.
92. Взаємозв'язок цілей, ресурсів та технології організації.

93. Функції сучасної організації в різних управлінських концепціях.
94. Проблеми взаємини влади й відповідальності в організації.
95. Підходи до визначення межі організації.
96. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.
97. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук.
98. Области застосування SWOT-аналізу. Особливості застосування SWOT-аналізу у організаційних дослідженнях.
99. Організаційні теорії: теорії організаційної поведінки.
100. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів.

8. Перелік рекомендованої літератури для вивчення дисципліни

Базова

1. Абчук А.И. Теория организации и основы менеджмента: Учеб. пособие. —СПб.: РПГУ, 2001.
2. Автоматизированные информационные технологии в экономике: Учебник / Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — М.: Компьютер; ЮНИТИ" 1998.
3. Аккоф Р.П. Планирование будущего корпорации: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1985.
4. Албастова Л.Н. Технологии эффективного менеджмента: Учеб.-практ. пособие. / Под. ред. Л.Н. Албастова. — М.: Изд-во "ПРИОР", 1998. — 288 с.
5. Андрушків Б.М., Кузмін О.Є. Основи менеджменту. —Л.:Свгг, 1995. — 293 с.
6. Ансофф И.Х. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989.
7. Беляев А.А., Коротков Э.М. Системология организации: Учебник / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Э.М. Короткова. — М.: ИНФРА-М, 2000.

8. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента / Пер. с англ.— СПб.: Питер, 1999. — 816 с.
9. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука: В 2 кн. — М.: Экономика, 1989.
10. Бурганова Л.А. Теория управления: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 139 с.
11. Валуев С А. Организационный менеджмент. — М.: Нефть и газ, 1993.
12. Веснин В.С. Основы менеджмента: Учебник. — М.: Триада Лтд, 1997.
13. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Менеджмент в організації: Навч. посіб. — К.: КОНДОР, 2002.— 654 с.
14. Виханский О.С, Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. — М.: Гардарика, 1996.
15. Воронин А.Г., Лапин В А., Широков А.Н. Основы управления муниципальным хозяйством. — М,: Дело, 1998. — 128 с.
16. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. — М.: Банки и биржи: Юнити, 1995. — 480 с.
17. Государственное управление: основы теории и организации: Учебник / Под ред. В.А. Козбаненко. — М,: Статут, 2000.— 912 с.
18. Гвишиани Д.М. Организация и управление. — М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 1998.
19. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы. — М.: ИНФРА-М, 2000.
20. Глущенко В.В. Менеджмент: системные основы. — Железнодорожный: ТОО НЦП "Крылья", 1996. — С. 216.
21. Граждан В.Д. Теория управления: Учеб. пособие. — М.: Гардарика, 2006. — 416 с.
22. Гроу Эндрю С. Высокоэффективный менеджмент: Пер. с англ. — М.: Филинь, 1996.
23. Гуияр Ф.Ж., КеллиДж.Н. Преобразование организации: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1997.

24. Добраев В.Л. Теория организации. — М.: Институт молодежи, 1995.
25. Жмачев В.Г., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності. — К.: Україна, 1994.
26. Завадський Й.С. Менеджмент. — К.: Укр. фін. ін-т менеджменту і бізнесу, 1997. — 543 с.
27. Ермаков В.В. Менеджмент организации: Учеб. пособие.— М.: Изд-во МПСИ, 2005. — 208 с.
28. Кабкова Е.Н. Шпаргалка по теории организации: Ответы на экзаменационные билеты. — М.: Аллель, 2006. — 64 с.
29. Карташов В.А. Система систем: Очерки общей теории и методологии. — М., 1995.
30. Кожухар В.М. Основы теории организации: Учеб. пособие. — М.: Изд.-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2006. — 184 с.
31. Колокнева М.В. Теория организации в вопросах и ответах: Учеб. пособие. — М.: Проспект, 2006. — 280 с.
32. Коренченко Р.А. Общая теория организации: Учеб. для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 286 с.
33. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. — М.: ДеКа, 1996.
34. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1990.
35. Кохно П.А., Микрюков В.А., Комаров С.Е. Менеджмент.— М.: Финансы и статистика, 1993.
36. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників / А.І. Кредісов, Є.Г. Павленко, В.А. Кредісов. — К.: Т-во "Знання", КОО, 1999.— 557 с.
37. Кузьмін О.Е. Сучасний менеджмент: Навч. приклад, посіб. — Л.: Центр Європи, 1995. — 176 с.
38. Лафта Д.К. Эффективность менеджмента организации.— М.: Дело, 1999.
39. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. — СПб.: Питер, 2003. — 400 с.
40. Лютенс Ф. Организационное поведение. — М.: ИНФРА-М, 1999.

41. Мароши М. Организация. Стимулирование. Эффективность. — М.: Прогресс, 1981.
42. Мардас А.Н., Мардас О. А. Организационный менеджмент. — СПб.: Питер, 2003. — 336 с.
43. Менар К. Экономика организации. — М.: ИНФРА-М, 1996.
44. Менеджмент: Учеб. пособие для вузов / Под ред. Ю. В. Кузнецова, В.И. Подлесных. — СПб.: Изд. дом "Бизнес-пресса", 2001.
45. Менеджмент организаций: Учеб. пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. З.П. Румянцевой и д-ра экон. наук, проф. Н.А. Саламатина. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 716 с.
46. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л.І. Федулової. — К.: Либідь, 2004. — 448 с.
47. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1995. — 702 с.
48. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 558 с.
49. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 512 с.
50. Миронов М.Г., Жданова Т.С. Теория организации. — М.: Юрайт-Издат, 2005. — 159 с.
51. Молл Е.Г. Менеджмент: организационное поведение. — М.: Финансы и статистика, 1998.
52. Монастирський Г.Л. Теорія організацій: підруч. / Г.Л. Монастирський — Тернопіль: ТНЕУ, 2014. — 288 с.
53. Монастирський Г.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Теорія організацій: Навч.-метод. комплекс. — Т.: Екон. думка, 2007. — 84 с.
54. Немцов В. Менеджмент організацій: Навч. посіб. для студ. ВНЗ / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. — К.: ТОВ "УВПК" ЕксОб, 2002. — 392 с.
55. Одинцов А.А. Менеджмент организации: введение в специальность: Учеб. пособие. — М.: Изд-во "Экзамен", 2004. — 320 с.

56. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: Навч. посіб. — К.: Кондор, 2005. — 860 с.
57. Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации: Учеб. пособие. — М.: КНОРУС, 2006. — 296 с.
58. Подлесных В.Н. Теория организации: Учебник. — СПб.: Изд. дом "Бизнес-пресса", 2006. — 336 с.
59. Радченко Я.В. Теория организации. — М.: ГАУ, 1998.
60. Радченко А.В. Прикладная организация. — СПб.: Питер, 2003. — 340 с.
61. Рогожин СВ., Рогожина Т.В. Теория организации: Учеб. пособие. — М.: Изд-во "Екзамен", 2003. — 320 с.
62. Румянцева З.П. Общее управление организацией: Теория и практика. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 304 с.
63. Санталайнен Т. Управление по результатам. — М.: Прогресс, 1993.
64. Смирнов Э.А. Теория организации. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 248 с.
65. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 128 с.
66. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 716 с.
67. Управление организацией: Практикум / Под ред. А.Г. Поршнева. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 373 с.
68. Фалмер Р.В. Организация как функция управления. — М.: Экономика, 1992.
69. Финансовый менеджмент: Теория и практика: Учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. — М.: ИНФРА-М: Перспектива, 1996.
70. Франчук В.И. Основы построения организационных систем. — М.: Экономика, 1991.
71. Франчук В.И. Основы современной теории организаций.— М.: Ин-т организационных систем, 1995.
72. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. — К.: Вища шк., 1995. — 351с.

73. Холл Р.Х. Организация: структуры, процессы, результаты. — СПб.: Питер, 2001.
74. Шегда А.В. Основы менеджмента. — К.: Знания, 1998.— 512 с.
75. Щербина В.В. Социальные теории организации: Словарь. М.: ИНФРА-М, 2000.
76. Янг С. Системное управление организацией. — М.: Дело, 1992.

Допоміжна

77. Янг С. Системное управление организацией. — М.: Дело, 1992. Амстронг Майкл. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем / Майкл Амстронг. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. — 512 с. — (Серия“Учебники и учебные пособия”).
78. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. — Львів: Світ, 1995. — 296 с.
79. Баєва О. В. Основи менеджменту : практикум: навч. посібник/ В. О. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалт-Лозинська. — К. : Центр навчальної літератури, 2007. — 524 с.
80. Бландел Р. Эффективные бизнес-коммуникации/ Р. Бландел. — СПб. : Питер, 2000. — 384 с.
81. Волков Ю.Г. Соціологія [Текст] / Ю.Г. Волков. — М., 2006. — С. 172-178.
82. Геберт Д. Организационная психология. Человек и организация. / Д. Геберт, Л.фон Розенштиль; пер. с нем. — Харьков: Гуманитарный центр, 2006. — 624 с.
83. Грей К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры; пер. с англ. — Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2008. — 196 с.
84. Кузнецова М.А. Социальные системы и процессы: методология исследования [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://elibrary.bsu.az/kitablar/823.pdf>
85. Лукашевич М.П. Спеціальні та галузеві соціологічні теорії: Навч. посіб. [Текст] / М.П.Лукашевич, М.В. Туленков. — 2-ге вид., допов. і випр. — К.: МАУП,

2004. – С. 169-190.

86. Мала Н.Т. Управлінські рішення: класифікація та процес прийняття [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Management/2007_605/04.pdf

87. Орчаков О.А. Теория организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступу: www.e-college.ru/xbooks/xbook031/book/index/index.html?part-009*page.htm

88. Романов П.В. Социология менеджмента и организаций. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 288с.

89. Фролов С.С. Социология организаций: Учебник. – М.: Гардарики, 2001. – 384с.

90. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб., 2001. – 509 с.

91. Шевелев В.Н. Социология управления [Текст] / В.Н. Шевелев. – Ростов-на-Дону, 2004. – С. 105-114.

92. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. пособие / П.В. Шеметов, Л.Е.Чередникова, С.В.Петухова. – М.: «Омега-Л», 2007. – 406 с.

93. Шишлова Е.Э. Развитие организации. Социально - психологический аспект: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2010. – 224 с.

94. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. Для студентів вищих навчальних закладів/ Г. М. Тарасюк. – 2-е вид. – К. : Каравела, 2006. – 320 с. – ISBN-966-8019-56-3. 37.

95. Тарновська Н. П. Менеджмент: Теорія та практика: підручник для вузів/ Н. П. Тарновська, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 1997. – 456 с. – ISBN-5-7763-8670-5.

96. Фрэнсис Дж., Роджерс. IBM: Взгляд изнутри: человек, фирма, маркетинг/ Фрэнсис Дж., Роджерс. – М. : Наука, 1991.

Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського (<http://www.nbuv.gov.ua/>).
2. Національна парламентська бібліотека України (<http://nplu.org/>).
3. Національна історична бібліотека України. (<http://www.nibu.kiev.ua/>)
4. Державна науково-технічна бібліотека України (<http://www.gntb.gov.ua/ua/>)
5. Наукова бібліотека ім. М.Максимовича Київського національного Університету імені Тараса Шевченка (<http://www.library.univ.kiev.ua/>).
6. Державна науково-педагогічна бібліотека України ім. В.О Сухомлинського (<http://www.dnpb.gov.ua/>).

Глосарій

Адаптація – процес пристосування людини або організації до існуючих або умов, які змінюються.

Аксикреація – система заходів по створенню, вирощуванню, виникненню у людини та організації нових цінностей або відновлення, регенерація, переосмислення колишніх.

Активізація – функція управління, пов'язана з інтенсифікацією трудової та суспільної діяльності, підвищенням творчої активності особи та колективу.

Активність соціальна – одна з характеристик поведінки особи або групи людей щодо захисту інтересів, цінностей, ідеалів.

Аналіз – уявне та реальне розчленовування об'єкта на елементи, метод вивчення обстановки, проблем, ситуацій шляхом виявлення властивостей та характеристик, визначення стану, тенденцій зміни і особливостей.

Апарат управління – сукупність працівників організації, що виконують роботу по управлінню.

Атестація – комплексна оцінка діяльності організації на предмет її відповідності установленим нормативам та вимогам.

Бизнес-інкубатор – мале підприємство, створюване місцевими органами або великими компаніями з метою «вирощування» нових підприємств для реалізації інноваційних проектів.

Венчурні підприємства – підприємства малого бізнесу, зайняті науковими дослідженнями, інженерними розробками, створенням та упровадженням нововведень, пов'язаних з значним ризиком.

Відповідальність – елемент організації в умовах розділення діяльності, який визначає міру осуду при невиконанні або недостатньому виконанні функцій та зобов'язань, повноважень і очікувань.

Внутрішнє середовище – будова організації: її структура, характеристики елементів та зв'язків між ними.

Внутрішнє середовище організації – це все те, що знаходиться всередині організації, сформоване матеріально-технологічною, фінансово-економічною та

соціально-психологічною підсистемами. Інтегруючу та спрямовуючу роль у процесі їх функціонування та розвитку відіграє управлінська підсистема.

Гнучкість організації – пояснюється як спроможність змінюватися чи бути зміненим відповідно до нових умов або ситуацій; *agility* – як спроможність до швидкої адаптації до мінливих ситуацій.

Делегування повноважень – процес передачі керівником частини своєї роботи та повноважень підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання.

Департаменталізація – процес групування робіт і видів діяльності в окремі підрозділи організації (бригади, групи, сектори, відділи, цехи, виробництва тощо).

Деструктивний конфлікт – конфлікт, в якому розбіжності призводять до негативних, часто до руйнівних дій, що переростають потім у наклеп, чвару та інші негативні явища, це спричиняють різке зниження ефективності роботи колективу.

Дефіцит – нестача, недолік будь-чого; в економіці нестача товарів, засобів виробництва, грошових коштів, робочої сили та ін.

Диверсифікація – різносторонній розвиток підприємства, організації, бізнесу.

Дивізіональна організаційна структура являє собою систему управління, в якій перехід до цієї структури означає децентралізацію оперативних функцій управління, що передаються виробничим підрозділам (дивізіонам), та централізацію загальнокорпоративних функцій управління (фінансова діяльність, розробка стратегії) на вищому рівні управління.

Динамізм – характеристика змін, що відбуваються в організації.

Динаміка – розвиток організації та її рух до нових цілей під впливом, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Дія – свідомий вплив на людину або групу людей; буває пряма та непряма.

Друге положення генезису організації – організація має подвійну об'єктивно-суб'єктивну природу, що зумовлює її виникнення, становлення і розвиток.

Емерджентністю називається наявність якісно нових властивостей цілого, що відсутні в його складових частин. Це означає, що властивості цілого не є простою сумою властивостей складових його елементів, хоча і залежать від них.

Ефект – відповідність результатів суспільно корисній діяльності поставленим задачам. Ефект організації може бути у трьох формах: економічній, соціальній, організаційній.

Ефективність організації розглядається через систему суспільних цінностей, що відповідають потребам суспільного розвитку, і трактується як здатність системи до виконання функцій цілепокладання (формулювання цілей відповідно до потреб), цілезабезпечення (використання соціально схвалених цілей), досягнення мети, економічності (досягнення певного співвідношення між результатами і витратами), факторної обумовленості (врахування зовнішніх та внутрішніх чинників умов функціонування організації).

Життєвий цикл організації – сукупність стадій, які проходить організація за період свого життя: народження, дитинство, юність, зрілість, старіння, відродження.

Завершення конфлікту – процес знаходження взаємоприйняттого вирішення проблеми, який має особисту значущість для учасників конфлікту, і на цій основі гармонізація їх взаємостосунків.

Закони організації бувають загальні, часткові та особливі.

Закони організації утворюють теоретичний фундамент теорії організації, сприяють переходу від емпіричного методу пізнання до професійного, дають змогу правильно оцінити ситуацію, що виникає, допомагають об'єктивно аналізувати накопичений досвід, сприяють підвищенню управлінської культури в організаціях.

Зв'язки з громадськістю - вид діяльності, спрямований на формування та розвиток громадської думки по відношенню до організації, її продукції, головних менеджерів, стилю та культури. Доведення до громадськості інтересів та місії організації, створення позитивного іміджу організації та позитивної реакції від комунікацій з нею.

Зміна – зміна, виникнення нового в організації як системі. Спостерігається в темпах розвитку, структурі, механізмі функціонування і т.п., перехід соціально-економічної системи з одного якісного стану в інший.

Зовнішнє середовище – навколишній світ та місце в ньому організації (предмета).

Зовнішнє середовище організації – це сукупність зовнішніх взаємопов'язаних чинників, які впливають на функціонування організації, на її виробничу, інноваційну, комерційну, фінансову діяльність.

Чинники зовнішнього середовища поділяються на дві основні групи – мікросередовище і макросередовище, або середовище прямої та непрямой дії.

Інновація – створення, розповсюдження та застосування будь-якої новини, яка веде до поліпшення роботи, підвищення ефективності діяльності організації.

Інтелектуальний потенціал – рівень освіти та культури, потенціал інтелектуальної динаміки, здібність до навчання, до саморозвитку, обсяг та структура фундаментальних знань в області спеціальності та усвідомлення практичного досвіду.

Інтуїція – специфічна здатність, обумовлена природою творчості, момент виходу за межі стереотипів поведінки людей, які склалися в процесі пошуку розв'язання задачі.

Керована ланка – це різні функціональні підрозділи, що зайняті забезпеченням трансформаційного процесу.

Керуючу частину входить дирекція, менеджери та інформаційні підрозділи, що забезпечують роботу керівної ланки. Цю частину організації прийнято називати адміністративно-управлінським апаратом.

Комітет – це група усередині організації, якій делеговані повноваження щодо виконання якого-небудь завдання або комплексу завдань. Іноді комітети називають радами, комісіями або командами.

Компроміс – угода, досягнута за допомогою взаємних поступок, метод вирішення конфліктів шляхом переговорів та пошуку можливої згоди.

Конкуренція – протиборство організацій на ринку товарів та послуг, залучення покупців для більш вигідного продажу, можливість вибору продавців, боротьба між виробниками за споживача своєї продукції, роботи, послуги.

Конфлікт – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів двох або більше людей в процесі їх взаємодії. Найбільш небезпечний результат конфлікту в організації - виникнення кризової ситуації. У той самий час кризова ситуація, з яких би причин вона не виникала, сама є підґрунтям для конфліктів.

Координація робіт – процес узгодження дій усіх підсистем організації для досягнення її цілей.

Критерій – ознака, на підставі якої проводиться оцінка, порівняння альтернатив, класифікація об'єктів.

Ланка управління – це орган управління або окремих керівників, який наділяється певними функціями управління та правами для їх реалізації, визначених в степені відповідності за виконання цих функцій.

Лізинг – задача в оренду предметів тривалого користування – будівель, машин, комп'ютерів та ін. Реалізується договором про оренду, який визначає термін та розмір орендної платні, зобов'язання з підтримання майна у справному стані, порядок повернення та інші обов'язки сторін.

Лінійна організаційна структура являє собою систему управління, в якій кожний підлеглий має тільки одного керівника і в кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних із його управлінням.

Лінійно-функціональна організаційна структура – комбінація лінійної та функціональної структур. Основний принцип – розмежування повноважень і відповідальності за функціями та прийняття рішень по вертикалі. Управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій.

Лінійно-штабна організаційна структура – різновид лінійної оргструктури. Для розвантаження вищого керівництва створюється штаб, до складу якого включають фахівців із різних видів діяльності.

Людський капітал – економічна категорія, яка виражає відносини людей з приводу вкладань у формування здібностей до праці та їх фактичного використання.

Матеріально-технологічна підсистема організації також є системою і включає наступні підсистеми: матеріально-технічну; інформаційно-комунікативну; організаційно-управлінську.

Матрична організаційна структура – відповідь на підвищення ступеня динамічності середовища. Високий ступінь адаптації забезпечується тимчасовим характером функціонування структурних одиниць – проектних груп.

Менеджер — це член організації, що здійснює управлінську діяльність та вирішує управлінські завдання.

Менталітет – образ мислення, існуючий у суспільстві; особливості індивідуальної та суспільної свідомості людей, їх життєвих позицій, культури, моделей поведінки, обумовлені соціальним середовищем, національними традиціями, освітою та ін.

Метод розробки управлінського рішення – спосіб практичної та теоретичної дії людини, направленої на досягнення мети. Існують різноманітні методи, у тому числі: аналогії, інверсії, мозкової атаки, морфологічного аналізу, фантазії.

Метод теорії організації – набір теоретико-пізнавальних і логічних принципів та категорій, а також наукового (формально-логічного, математичного, статистичного, власне організаційного) інструментарію для дослідження системи організаційних відносин. До основних методів теорії організації належать: індуктивний, статистичний, абстрактно-аналітичний, порівняльний.

Метод управління – спосіб дії на людину та групу, яка визначається вибором та використанням діючих важелів й урахуванням їх ролі у діяльності людини.

Методи управління — це способи здійснення управлінської діяльності, що застосовуються для визначення та досягнення її цілей.

Методи управління конфліктами – способи управління конфліктами. На практиці менеджери застосовують: організаційно-структурні методи управління конфліктами, які пов'язані з проведенням змін у структурі організації; адміністративні, які передбачають активне втручання адміністрації або її представників у процес; міжособові, засновані на ухиленні від конфлікту, протиборстві, компромісі, пристосуванні, співпраці та низки інших способів.

Методологія управління – логічна схема дій, яка визначається розумінням шляхів, засобів та можливостей досягнення мети; уміння бачити, розпізнавати, розуміти, оцінювати та враховувати залежність, яка розкриває зміст проблем, підказує шлях до вирішення.

Механізм управління – сукупність важелів дії, що дозволяють узгоджувати діяльність людей. Важелями дії виступають якості людини, які визначають можливість та ефективність діяльності (інтереси, мотиви, стимули, цінності, установки та ін.).

Місія організації – сукупність концептуальних положень, які розкриваються в узагальненій формі призначення організації.

Модель 5-ти конкурентних сил М. Портера – це метод дослідження безпосереднього середовища функціонування підприємства і базується на аналізі таких елементів як: споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, товари-замінники.

Модель мотивації – уявний або описаний менеджером зразок процесу мотивування діяльності людини. Оскільки діяльність є предметом мотивування, важливо уміти виділяти ті фактори, які можуть розглядатися як пріоритетні в мотивуванні.

«Мозкова атака» – методи стимуляції творчої активності та продуктивності, витікаючі з припущення, що за звичайних прийомів обговорення та вирішення проблем виникненню новаторських ідей перешкоджають контрольні механізми свідомості, які сковують потік цих ідей під тиском звичних, стереотипних форм ухвалення рішень.

Морфологічний аналіз – експертний метод вивчення всіх можливих комбінацій розвитку окремих елементів досліджуваної системи.

Мотивація – це процес стимулювання окремих працівників або колективів до ефективної трудової діяльності, спрямованої на досягнення мети організації та її підрозділів за допомогою різних стимулів.

Невизначеність – ситуація, коли повністю або частково відсутня інформація про можливі стани системи і зовнішнього середовища, коли можливі ті або інші непередбачувані події.

Неформальна організація – це група людей, які вступають в регулярну взаємодію для досягнення певної мети, що спонтанно утворилася.

Об'єкти управління – це елементи структури системи управління та виробничі процеси на які спрямовується вплив функцій управління.

Об'єкт теорії організації – це регульовані та самоорганізаційні процеси, які відбуваються в суспільних організаційних системах, сукупність організаційних відносин як за вертикаллю, так і за горизонталлю: організація і дезорганізація, субординація і координація, впорядкування та узгодження, тобто взаємодія людей з метою організації спільної діяльності, виробництва матеріальних благ, відтворення самих себе як суб'єктів суспільних змін.

Організаційна культура – це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників.

Організаційна структура управління підприємством – це впорядкована сукупність організаційного управління діяльністю підприємства, взаємозв'язків між підрозділами підприємства.

Організаційне зростання – збільшення обсягів діяльності та чисельності персоналу, супроводжуване змінами форм і методів організацій та управлінської діяльності.

Організаційні комунікації – це процес, шляхом якого пропонується ідея з наміром змінити поведінку адресата.

Організаційні нововведення – введення змін в організацію праці, виробництва та управління і складається з двох стадій: генерації та упровадження.

Організація – елемент суспільної системи, найпоширеніша форма людської спільності, первинний осередок соціуму.

Організація – об'єднання людей, що спільно реалізують якусь програму і діючих на основі певних принципів та правил; одна з функцій менеджменту, яка полягає в упорядкуванні діяльності людей шляхом установлення регламентів, нормативів, дисциплінарних вимог та відповідальності.

Організація – об'єкт та суб'єкт суспільства.

Організація – це цільове об'єднання ресурсів для досягнення певної мети.

Організація (від лат. *organise* — повідомляю, стрункий вигляд, влаштовую) може бути визначена як різновид соціальних систем, об'єднання людей, що спільно реалізують певну загальну мету та діють на основі певних принципів і правил.

Організація як процес — це сукупність цілеспрямованих дій, що зумовлюють утворення необхідних зв'язків.

Організація як система — це внутрішня впорядкованість, узгодженість та взаємодія частин цілого, що обумовлена його побудовою та цілями.

Оцінка – відношення до людської діяльності (явища, поведінки), установлення їх значущості, відповідності певним нормам та принципам.

Оцінка ефективності управління – вимірювання зусиль або витрат на управління з отриманим результатом управлінських дій.

Парадигма – сукупність теоретичних передумов, які визначають конкретне наукове дослідження та визнане науковою громадськістю на даному етапі.

Парадигма – це теоретико-методична модуль; система форм, уявлень та цінностей одного поняття, які відображають його видозміну, історичний шлях, заради досягнення ідеального поняття.

Параметр – показник, що характеризує систему.

Персонал – група працівників, виділена за приналежністю до певних видів професійної діяльності.

Перше положення генезису організації – система є результатом процесу її організації, але не кожен процес завершується створенням системи. Тобто первинним в організації є процес.

PEST-аналіз – це аналіз зовнішнього середовища організації де аналізуються такі складові: P - political and legal environment (політико-правове середовище); E - economic environment (економічне середовище); S - sociocultural environment (соціокультурне середовище); T-technological environment (технологічне середовище).

Підприємство – самостійний господарський суб'єкт, який виробляє продукцію, виконуючи роботи та надаючи послуги з метою задоволення суспільних потреб та отримання прибутку.

Показник – характеристика будь-якої властивості, аспекту, сторони оцінюваного об'єкта.

Пошуковий тип процесу управління – тип управління, в якому мета відома, але важко оцінити існуючу ситуацію щодо мети та виявити проблеми і рішення. Розробка управлінського рішення здійснюється для виробленої мети та послідовного уточнення ситуації і проблеми.

Предмет теорії організації – організаційні відносини, тобто зв'язки і взаємодії між різного роду цілісними утвореннями та їх структурними складовими, а також процеси і дії організуючої та дезорганізуючої спрямованості.

Проблема – суперечність, що вимагає свого вирішення.

Прогнозування – наукове передбачення результатів, майбутнього, визначення тенденцій розвитку.

Програмно-цільове управління (ПЦУ) — спосіб розробки та реалізації управлінських рішень, які знаходять втілення в комплексі взаємозв'язаних заходів, включаючи обґрунтування вихідної потреби у вирішенні, як правило, комплексної проблеми, загальних цілей та підцілей, робіт та ресурсів, об'єднаних у цільову комплексну програму, необхідних і достатніх для розв'язання комплексної проблеми.

Проект – комплекс робіт, орієнтованих на досягнення кінцевого результату, який можна представити в завершеному вигляді щодо мети управління.

Проектування робіт – це процес визначення обсягів та змісту кожного виду робіт в організації.

Процес ухвалення рішень (вибір курсу дій для досягнення мети) – його етапи: визначення мети, ідентифікація та аналіз проблем, генерація та аналіз альтернатив, вибір рішень із запропонованих, реалізація рішень, оцінка виконання.

Реорганізація – зміна структури та статусу підприємства шляхом злиття, виділення, поглинання, перетворення.

Реструктуризація – зміна структури чого-небудь за певними параметрами (терміну, призначення, величини, пільг, виплат та ін.) у зв'язку з умовами, що змінилися, та з метою позитивного вирішення проблеми. Один із методів антикризового управління (реструктуризація боргів, технології, персоналу, фінансів, управління та ін.).

Рівень управління – сукупність ланок управління на 1 рівні його ієрархії.

Розвиток – сукупність змін, що призводять до появи нової якості та міцніють життєстійкість системи, її здатність чинити опір руйнуючим діям зовнішнього середовища.

Розподіл праці – це процес розподілення загальної роботи в організації на окремі завдання, достатні для виконання окремим робітником відповідно до його кваліфікації та здібностей.

Ротація робіт – переміщення робітників через певні проміжки часу з однієї роботи на іншу. Ротація робіт може бути як горизонтальною так і вертикальною.

Самоорганізація – один з проявів спонтанних процесів у суспільстві, колективах, групах; самодійснювані процеси соціального регулювання. З. виникає як результат, «рівнодіюча» цілеспрямованих дій у рамках більш широких соціальних систем і процесів.

Самоорганізація – термін, який вживається для визначення процесів виникнення складних структур при відсутності нав'язаного зовнішньою дією порядку.

Самоорганізація – це механізм управління на основі спонтанних регуляторів.

SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації.

Синергетика – це теорія самоорганізації в системах різноманітної природи.

Синергія (від грец. συνεργία Synergos – (syn) разом; (ergos) діючий, дія) – це сумарний ефект, який полягає у тому, що при взаємодії двох або більше факторів їх дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми.

Синергія, синергічний ефект (від грец. Synergos разом діє) – зростання ефективності діяльності в результаті з'єднання, інтеграції, злиття окремих частин в єдину систему за рахунок так званого системного ефекту, емерджентності. Синергічний ефект у сфері управління виникає тоді, коли для виконання якогось завдання вдається зібрати однодумців, котрі доповнюють один одного і разом досягають високих результатів.

Система – це не що інше, як організація в статиці, тобто зафіксований на певний момент стан впорядкованості.

Система – це певна сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що характеризується цілісністю, емерджентністю та стійкістю.

Система управління організацією включає сукупність усіх служб організації, всіх підсистем та комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують функціонування організації.

Соціальна відповідальність – необхідність, обов'язок відповідати за свої вчинки та дії, пов'язані з репутацією організації.

Соціально-психологічна підсистема організації включає колектив, формальні та неформальні групи, організаційну культуру, соціально-психологічний клімат та імідж організації.

Соціальною називається система, в яку входить людина або яка призначена для людини.

Сталий розвиток (англ. Sustainable development) – загальна концепція стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі.

Статика – врівноважений стан організаційної системи, в якому вона знаходиться незалежно від змін (як позитивних, так і негативних), що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Стратегічна програма – сукупність взаємоузгоджених, розрахованих на перспективу рішень за основними напрямками діяльності та розвитку організації і визначальних її внутрішню та зовнішню поведінку.

Третє положення генезису організації – генезис організації є логічною послідовністю виникнення, становлення і розвитку об'єктивних, суб'єктивних та змішаних взаємозв'язків у матеріальному, інтелектуальному та змішаному проявах.

Управління – це процес впливу суб'єкта на об'єкт з метою переходу їх у новий якісний стан або підтримки у встановленому режимі.

Управління – це цілеспрямована дія на процеси, стани, ресурси з метою збереження їх цілісності, або переходу з одного стану в інший згідно із поставленими цілями.

Управління організацією – це безперервний процес впливу на продуктивність працівника, групи або організації в цілому з метою досягнення найкращих результатів з позиції поставленої мети.

Фінансово-економічна підсистема – є комплексом економічних відносин всередині організації, що впорядковують рух фінансових ресурсів, спрямованих

на реалізацію функцій і завдань організаційної системи в умовах нестабільності та мінливості зовнішнього середовища.

Формальні групи (організації) – це групи (організації), створені по волі керівництва для досягнення цілей організації і рішення основних завдань, які стоять перед нею.

Функції управління – це види управлінської діяльності: планування, організація, мотивація та контроль.

Функціональна організаційна структура являє собою систему управління, в якій для виконання певних функцій управління утворюються окремі управлінські підрозділи, які передають виконавцям обов'язкові для них рішення, тобто, функціональний керівник в межах своєї сфери діяльності здійснює керівництво виконавцями.

ВИХІДНІ ДАНІ ДО СНД ЗАВДАНЬ

ВАРІАНТ 1

Передбачено, що за персоналом відділу зовнішньоекономічних відносин закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.1.

Таблиця А.1 - Перелік конкретних функцій відділу зовнішньоекономічних відносин

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість люд.годин
1	Проведення необхідних заходів по науково-технічному співробітництву з іноземними фірмами і організаціями, у справі вивчення і впровадження передового зарубіжного досвіду, інформації, встановлення ділових контактів з іноземними підприємствами, розробки планів спільної роботи, обмін фахівцями, організація роботи з іноземними фахівцями	10020
2	Розробка спільно із технічними відділами планів науково-технічного співробітництва з зарубіжними організаціями	980
3	Організація проведення технічних переговорів з представниками зарубіжних фірм	1220
4	Розробка заходів щодо реалізації угод, досягнутих під час переговорів з зарубіжними фірмами	1630
5	Попереднє обґрунтування ефекту від імпортно-експортної діяльності та ефективності цих операцій	4800
6	Надання керівництву пропозицій по доцільності укладання контрактів, укладання угод	200
7	Організація проведення екскурсій для делегацій та окремих фахівців на підприємстві	480
8	Організація проведення консультацій, лекцій іноземними фахівцями для окремих підрозділів підприємства	2800
9	Оформлення документації для всіх іноземних фахівців, що прибувають на підприємство	820
10	Організація обслуговування іноземних фахівців, відряджених на підприємство (виробничо-технічне, культурне, житлово-побутове і т.д.)	1050
11	Переклад каталогів, проспектів, журналів та іншої технічної документації	2000
12	Забезпечення перекладачами переговорів з іноземними фірмами і організаціями, машинопис	4000

ВАРІАНТ 2

Передбачено, що за персоналом відділу кадрів закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.2.

Таблиця А.2 - Перелік конкретних функцій відділу кадрів

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Розробка кадрової політики і стратегії підприємства	2170
2	Розробка прогнозів, визначення поточної потреби в кадрах і джерел її задоволення на основі вивчення ринку праці	2980
3	Комплектування підприємства кадрами робітників, службовців і фахівців необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації відповідно до цілей, стратегії і профілю підприємства, які змінюються зовнішніми і внутрішніми умовами його діяльності	1220
4	Підбор і добір працівників разом з керівниками зацікавлених підрозділів і внесення відповідних пропозицій про їхнє призначення на зазначені посади, оформлення наказів про прийом на роботу й іншої необхідної для цього документації	3630
5	Розміщення кадрів на основі оцінки їхньої кваліфікації, особистих і ділових якостей	4000
6	Підготовка матеріалів для заохочення персоналу	200
7	Підготовка матеріалів по залученню працівників до матеріальної і дисциплінарної відповідальності	480
8	Розробка пропозицій про прийом на роботу за конкурсом відповідно до порядку, встановленого законодавством, підготовка й організація роботи конкурсної комісії	1050
9	Контроль за правильністю розміщення працівників і використання їхньої праці в структурних підрозділах підприємства	2000
10	Видача довідок про роботу на підприємстві, займану посаду і розмір заробітної платні	300
11	Аналіз плинності кадрів	400
12	Облік особового складу	1570
13	Прийом, заповнення, збереження і видача трудових книжок	180
14	Табельний облік	820
15	Підготовка відповідних документів з пенсійного страхування і надання їх в органи соціального забезпечення	450
16	Складання графіків відпусток, облік використання працівниками відпусток, оформлення чергових відпусток відповідно до затверджених графіків і додаткових відпусток	550
17	Організація проведення атестації працівників підприємства, її методичне й інформаційне забезпечення, участь в аналізі результатів атестації, здійснення постійного контролю за ходом виконання рішень атестаційної комісії	3000
18	Розгляд скарг і заяв працівників з питань прийому, переміщення і звільнення, порушення трудового законодавства	400
19	Розробка заходів щодо зміцнення трудової дисципліни, зниження плинності кадрів, утрат робочого часу, контролю за їхнім виконанням	600

ВАРІАНТ 3

Передбачено, що за персоналом юридичного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.3.

Таблиця А.3 - Перелік конкретних функцій юридичного відділу

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Організація систематизованого обліку і збереження нормативних правових актів, що надходять на підприємство	1500
2	Облік локальних нормативних правових актів, прийнятих підприємством	750
3	Придбання й експлуатація електронних баз даних правової інформації	800
4	Перевірка відповідності закону, проектів наказів, інструкцій, положень і інших документів правового характеру, що надаються на підпис керівнику підприємства	1250
5	Візування проектів, складених правильно, у відповідній формі	700
6	Визначення форм договірних відносин з контрагентами	300
7	Розробка зразкових форм угод і передача їх у структурні підрозділи підприємства	4500
8	Візування проектів господарських договорів, що укладаються підприємством з контрагентами, і передача їх на підпис керівнику підприємства	1050
9	Складання протоколів суперечок у випадку, якщо у юридичного відділу виникли заперечення по окремих умовах угод	1000
10	Розгляд протоколів суперечок, отриманих від контрагентів	1550
11	Облік претензій і пов'язаних з ними документів за єдиною затвердженою на підприємстві формі (журнальною)	400
12	Підготовка претензій контрагенту-порушнику	550
13	Підготовка і надання керівництву підприємства відповідних пропозицій щодо досудового врегулювання, про пред'явлення позовів в арбітражний суд	180
14	Розгляд претензій, що надійшли на підприємство	820
15	Підготовка позовних заяв і матеріалів для надання в арбітражні суди	950
16	Представництво в засіданнях суду	400
17	Вивчення рішень, визначень, постанов і підготовка скарг у випадку, якщо є підстави вважати їх необґрунтованими	300
18	Консультавання керівників структурних підрозділів і працівників підприємства по юридичних питаннях	400
19	Оформлення заявок і інших документів і передача їх у державні і муніципальні органи для одержання ліцензій, дозволів, торгових патентів, інших дозвільних документів, необхідних для здійснення діяльності підприємства	600

ВАРІАНТ 4

Передбачено, що за персоналом виробничо-диспетчерського відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.4.

Таблиця А.4 - Перелік конкретних функцій виробничо-диспетчерського відділу

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Регулярний оперативний контроль за ходом виробництва й інших видів основної діяльності підприємства	1500
2	Вживання заходів з попередження й усунення порушень ходу виробничого процесу	750
3	Організація заходів щодо підвищення коефіцієнта змінності і створення умов для ефективної роботи персоналу	800
4	Оперативно-виробниче планування і диспетчеризація.	12000
5	Участь у розробці і реалізації заходів щодо удосконалення виробничого планування, диспетчеризація й оперативного обліку і контролю за ходом виробництва	750
6	Підведення підсумків роботи й оцінка діяльності підрозділів підприємства з виконання виробничих програм випуску продукції	700
7	Вчасний облік випуску продукції і виконаних робіт	800
8	Забезпечення вчасного одержання необхідної планової документації для здійснення оперативного контролю за ходом виробництва	150
9	Залучення допоміжних служб підприємства до ліквідації порушень ходу виробничого процесу	550
10	Координація забезпечення цехів і ділянок необхідною сировиною, матеріалами, конструкціями, що комплектують вироби, устаткування, а також транспортом і вантажно-розвантажувальними засобами	10000
11	Проведення нормативно-планових розрахунків визначення розмірів партій запуску, термінів подач і норм запасів	5500
12	Здійснення методичного керівництва диспетчерськими службами виробничих підрозділів підприємства	1500
13	Впровадження технічних засобів оперативного управління виробництвом	3000
14	Ведення диспетчерських журналів та іншої технічної документації	2000

ВАРІАНТ 5

Передбачено, що за персоналом відділу матеріально-технічного постачання закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.5.

Таблиця А.5 - Перелік конкретних функцій відділу матеріально-технічного постачання

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Визначення потреби в матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, напівфабрикатах, устаткуванні, комплектуючих виробках, паливі, енергії й ін.)	10000
2	Визначення джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах	5500
3	Розробка проектів перспективних, поточних планів і балансів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних нестатків підприємства і його підрозділів	1500
4	Забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості	3000
5	Складання балансів матеріально-технічного забезпечення, зведених таблиць по видах сировини, матеріалів	2000
6	Доставка матеріальних ресурсів згідно з термінами, визначеними угодами	1000
7	Контроль якості, кількості, комплектності матеріально-технічних ресурсів при прийомі їх на склади сировини і матеріалів	800
8	Розробка нормативів виробничих (складських) запасів матеріальних ресурсів	750
9	Оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві	1250
10	Підготовка і укладання угод з постачальниками	900
11	Узгодження умов і термінів постачань матеріальних ресурсів	450
12	Підготовка претензій до постачальників при порушенні ними договірних зобов'язань і складання розрахунків за цими претензіями	600
13	Участь у формуванні цін на продукцію, що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників	250
14	Покупка масових видів сировини і матеріалів	2400
15	Введення практики кращої закупівлі сировини у підприємств, що здійснюють продаж на умовах часткової передоплати	600
16	Пошук по кожному виду сировини і матеріалів двох і більше постачальників з метою усунення залежності від одного постачальника	1000

ВАРІАНТ 6

Передбачено, що за персоналом відділу збуту закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.6.

Таблиця А.6 - Перелік конкретних функцій відділу збуту

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Участь у підготовці прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту	5500
2	Підготовка і висновок договорів на постачання продукції споживачам	1500
3	Складання планів постачань і їхнє узгодження з планами виробництва з метою забезпечення здачі готової продукції виробничими підрозділами в терміни, по номенклатурі, комплектності і якості відповідно до замовлень і укладених угод	3000
4	Виконання плану реалізації продукції	2000
5	Контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань	1000
6	Постійне відстеження ринку своєї продукції, покупка зразків продукції, вироблених підприємствами-конкурентами, порівняння якості і попиту на цю продукцію з власною продукцією і при необхідності доведення якості до необхідних рівнів	800
7	Підготовка і проведення заходів щодо формування збутової мережі	750
8	Облік виконання замовлень і договорів, відвантаження і залишків нереалізованої готової продукції	1250
9	Своєчасне оформлення збутової документації	900
10	Складання передбаченої звітності по збуту (постачаннях), а також звітів про виконання планів реалізації	450
11	Розрахунок збутових витрат по окремих видах продукції, районах збуту і споживачах, аналіз зворотних витрат	600
12	Розробка і впровадження стандартів підприємства по організації збереження, збуту і транспортування готової продукції, а також заходів щодо удосконалення збутової мережі, форм доставки продукції споживачам, скорочення транспортних витрат, зниження наднормативних залишків готової продукції і прискорення збутових операцій	250
13	Вивчення вимог покупців до якості, упакування й асортименту продукції	1250
14	Уживання заходів по своєчасному одержанню форм, специфікацій і інших документів на постачання	750

ВАРІАНТ 7

Передбачено, що за персоналом відділу маркетингу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.7.

Таблиця А.7 - Перелік конкретних функцій відділу маркетингу

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Організація процесу маркетингових досліджень	5500
2	Пошук і систематизація інформації	3000
3	Збір інформації про конкурентів	2500
4	Визначення відповідно до обраної стратегії поведінки підприємства взаємопов'язаної системи	1000
5	Аналіз положення підприємства на ринку, його фінансово-господарської діяльності та ефективності управління підприємством	2000
6	Розробка стратегії розвитку підприємства на основі здійснених прогнозів розвитку ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності управління підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства	1600
7	Розробка пропозицій по ефективному розподілу і використанню всіх ресурсів - матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій	400
8	Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем підприємства і розробка оптимальних способів їхнього рішення	2250
9	Визначення рівня конкуренції в секторі товару продукції, що випускається	1750
10	Складання за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку	1600
11	Узгодження програм заходів для зниження витрат, енерго- і матеріалоемності продукції, її сертифікації, вирішення проблем екології	1450
12	Координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору й аналізу комерційно-економічної інформації, створення банку даних по маркетингу продукції підприємства	2250
13	Дослідження існуючих мереж збуту і систем постачання	2500
14	Аналіз споживчих властивостей продукції, що випускається (реалізується) підприємством, і вимог висунутих до неї покупцями	2250
15	Виявлення потреби споживачів у нових видах продукції	1850
16	Участь у розробці пропозицій і рекомендацій зі зміни технічних, економічних та інших характеристик продукції з метою поліпшення її споживчих якостей	2100
17	Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у засобах масової інформації за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті	4000
18	Організація участі підприємства в регіональних, загальноукраїнських, міжнародних виставках, ярмарках, виставках-продажах	1800
19	Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю підприємства	600
20	Розробка пропозицій по підвищенню оперативності і якості обслуговування продукції після продажу	1400
21	Керівництво роботою сервісних центрів по гарантійному обслуговуванню і ремонту продукції підприємства	2200

ВАРІАНТ 8

Передбачено, що за персоналом відділу праці та заробітної плати закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.8.

Таблиця А.8 - Перелік конкретних функцій відділу праці та заробітної плати

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Розробка планів праці і заробітної платні підприємства і його підрозділів, планів підвищення продуктивності праці й удосконалення його організації	3000
2	Аналіз умов праці й оплати праці на аналогічних підприємствах	200
3	Розробка і проведення заходів щодо організації праці	1000
4	Формування стратегії управління персоналом	800
5	Робота з удосконалення управління та його організаційних структур	750
6	Розробка штатних розкладів і положень про структурні підрозділи підприємства	1250
7	Проведення робіт з вивчення й аналізу трудових процесів, організаційних структур управління, умов праці на підприємстві і виявлення резервів росту продуктивності праці	550
8	Розробка посадових інструкцій працівників	450
9	Організація робіт з нормування праці, розрахунку норм, аналізу їхньої якості і своєчасного перегляду	1000
10	Упровадження технічно обґрунтованих нормативів праці	250
11	Організація і проведення заходів щодо удосконалення нормування праці на основі застосування міжгалузевих і галузевих нормативів праці	250
12	Аналіз ефективності застосування діючих форм і систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання	750
13	Розробка пропозицій по впровадженню прогресивних форм оплати і стимулювання праці	750
14	Розробка положень про преміювання працівників підприємства стосовно конкретних умов їхньої діяльності і контроль за правильністю їхнього застосування	400
15	Розробка правил проведення конкурсів по добору кадрів формування конкурсних комісій	800
16	Облік показників по праці і заробітній платі, їхній аналіз і складання встановленої звітності	750
17	Формування, ведення і збереження бази даних по праці і заробітній платні, кількості працівників	850
18	Проведення заходів щодо визначення і планування потреби в кадрах підприємства	200
19	Розрахунок і формування фондів заробітної плати структурних підрозділів залежно від умов роботи і структури заробітної платні, запланованого росту обсягів виробництва, завдань по зниженню трудомісткості	1450
20	Контроль за витратою фондів оплати праці і матеріального стимулювання, правильністю застосування форм і систем заробітної платні, тарифних ставок і розцінок, встановлення розрядів оплати праці й окладів	550

ВАРІАНТ 9

Передбачено, що за персоналом фінансового відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.9.

Таблиця А.9 - Перелік конкретних функцій фінансового відділу

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Розробка фінансової стратегії підприємства і бази для його фінансової стійкості	1500
2	Складання проєктів перспективних і поточних фінансових планів	3000
3	Здійснення заходів щодо зміцнення фінансової дисципліни на підприємстві	200
4	Розробка валютної політики підприємства	1000
5	Керування рухом фінансових ресурсів підприємства і регулювання фінансових відносин	800
6	Визначення і реалізація інвестиційної політики, участь у роботі з винайдення додаткових інвестиційних і фінансових ресурсів	750
7	Розробка і затвердження плану капіталовкладень	750
8	Забезпечення своєчасного надходження прибутків	1250
9	Забезпечення виконання фінансових, кредитних і касових планів	750
10	Аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства, прогнозування результатів фінансово-господарської діяльності підприємства	2250
11	Аналіз бухгалтерської і статистичної звітності	1200
12	Вчасне попередження негативних явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів	550
13	Організація роботи з перерахування платежів і внесків по податках і зборах у бюджети України, місцевий бюджет, у державні позабюджетні соціальні фонди	600
14	Складання і надання в податкові органи встановленої документації з питань фінансово-господарської діяльності підприємства	500
15	Ведення щоденного оперативного обліку показників фінансового плану	2250
16	Забезпечення вчасності податкових платежів, розрахунків із кредиторами і постачальниками	1150
17	Ведення обліку руху фінансових засобів і складання звітності про результати фінансової діяльності згідно зі стандартами фінансового обліку і звітності	1500
18	Контроль за правильністю складання й оформлення звітної документації	500
19	Забезпечення своєчасності і повноти виплати заробітної платні робітникам та службовцям підприємства	700
20	Розгляд звертань і листів громадян і юридичних осіб з питань, що входять у компетенцію фінансового відділу, організація перевірок, підготовка відповідних пропозицій	800

ВАРІАНТ 10

Передбачено, що за персоналом планово-економічного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.10.

Таблиця А.10 - Перелік конкретних функцій планово-економічного відділу

№ з/п	Функції виконавців	Середньорічна трудомісткість, люд.годин
1	Формування і визначення економічної стратегії розвитку підприємства	1750
2	Керівництво підготовкою проектів поточних планів підрозділами підприємства з усіх видів діяльності	12000
3	Комплексний аналіз усіх видів діяльності підприємства	3700
4	Організація і координація досліджень для визначення умов підвищення конкурентноздатності продукції	800
5	Підготовка пропозицій по конкретних напрямках вивчення ринку з метою визначення перспектив розвитку підприємства	550
6	Статистичний облік по усіх виробничих і техніко-економічних показниках роботи підприємства, систематизація статистичних матеріалів	2000
7	Підготовка статистичної звітності у встановлений термін	10000
8	Розробка і доведення до структурних підрозділів підприємства прогнозованих обсягів виробництва продукції	2000
9	Розробка методик, рекомендацій, нормативно-інструктивної документації з питань економіки, оплати праці, цінової політики, удосконалення статистичної звітності	1400
10	Розробка і підготовка до затвердження проектів перспективних і поточних планів економічної діяльності і розвитку підприємства	1600
11	Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення рентабельності виробництва, збільшення прибутку, усунення втрат і непродуктивних витрат	1450
12	Контроль за виконанням підрозділами підприємства планових завдань	2250
13	Розробка методичних матеріалів по техніко-економічному плануванню діяльності підрозділів підприємства, розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки і технології, проведенню організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення конкурентноздатної продукції (робіт, послуг)	2500
14	Розробка планових техніко-економічних нормативів матеріальних і трудових витрат, проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства, тарифів на роботи (послуги)	2000
15	Складання нормативних калькуляцій продукції і контроль за внесенням у них поточних змін планово-розрахункових цін на основні види сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що використовувалися у виробництві	1850
16	Підготовка висновків на проекти оптових цін на продукцію підприємства	1850
17	Аналіз росту цін на аналогічну продукцію конкурентів	500
18	Розробка економічних нормативів витрат на здійснення діяльності підприємства і представлення їх для узгодження у фінансовий відділ	1800
19	Розробка планів операційних витрат на здійснення діяльності підприємства по джерелах фінансування на рік і по кварталах	600
20	Розробка й узгодження з фінансовим відділом і головною бухгалтерією розрахунків по мобілізації власних коштів	1400

Навчально-методичне видання

ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

методичні вказівки до вивчення дисципліни «Теорія організацій»

для студентів денної та заочної форми навчання за напрямом

6.030601 «Менеджмент»

Укладачі: Глевацька Н. М., канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності,

Доренська А. О., асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності.