

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

***НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС***

з навчальної дисципліни

***«ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»***

для студентів

спеціальності 8.18010018 «Адміністративний менеджмент»

освітнього рівня «магістр»

заочної форми навчання

Київ – 2015

Архипова Є.О. Навчально-методичний комплекс з навчальної дисципліни «Теорія організації» для студентів спеціальності 8.18010018 "Адміністративний менеджмент" освітнього рівня «магістр» заочної форми навчання / Є.О.Архипова. – К.: НТУУ КПІ, 2015. – 41 с.

Рекомендовано методичною радою факультету соціології і права  
Протокол № 5 від “8” червня 2015.

Рекомендовано Вченою радою факультету соціології і права  
для опублікування в електронному вигляді  
Протокол № 12 від “25” червня 2015.

Київ – 2015

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. Опис кредитного модуля .....	6
2. Мета та завдання кредитного модуля .....	7
3. Структура кредитного модуля .....	8
4. Зміст кредитного модуля .....	9
5. Лекційні заняття .....	14
6. Практичні (семінарські) заняття .....	15
7. Лабораторні заняття (комп'ютерний практикум) .....	16
8. Самостійна робота.....	16
9. Індивідуальні завдання .....	17
10. Контрольні роботи .....	18
11. Рейтингова система оцінювання результатів навчання .....	18
12. Методичні рекомендації .....	22
Виконання та оформлення домашньої контрольної роботи .....	22
Навчальне та підсумкове тестування .....	23
Самостійна підготовка студентів.....	24
13. Рекомендована література.....	32
Додаток А .....	36
Додаток Б.....	38

## ВСТУП

Теорія організації як навчальна дисципліна формує у студентів основоположні уявлення про закони та принципи функціонування організаційних систем, закладає знання про організаційні відносини, структури та процеси, дає базові відомості щодо ефективного використання організаційних ресурсів. Теорія організації сприяє виробленню здатності аналізувати діяльність сучасних організацій та приймати управлінські рішення щодо її оптимізації. Знання теорії організації сприяє вдосконаленню навиків використання системного та комплексного підходів у вирішенні прикладних задач. Застосування в практичній діяльності знань, здобутих під час вивчення дисципліни, дає змогу підвищити ступінь обґрунтованості управлінських рішень, навчає ефективно комбінувати різноманітні механізми, засоби, інструменти управлінської діяльності з метою досягнення цілей організації.

Предметом навчальної дисципліни є 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.

Навчальна дисципліна «Теорія організації» належить до циклу дисциплін професійної та практичної підготовки. За структурно-логічною схемою програми підготовки фахівця дисципліна «Теорія організації» тісно пов'язана з іншими дисциплінами управлінського блоку, для яких вона є базовою. Її вивчення безпосередньо передують таким дисциплінам, як «Менеджмент організацій» (розділи «Методологічні аспекти менеджменту», «Функції менеджменту»), «Управління трудовими ресурсами», «Управління інформаційними зв'язками» (теми «Інфокомунікаційне забезпечення функціонування організації», «Функції менеджменту в циклах використання інформаційного ресурсу», «Корпоративні інформаційні системи (КІС) в умовах сталого розвитку» тощо), «Аудит і оцінювання управлінської діяльності».

Навчальна дисципліна складається з одного кредитного модуля. На вивчення кредитного модуля «Теорія організації» відводиться 135 годин / 4,5 кредитів ECTS.

Робоча програма кредитного модуля «Теорія організації» складена для студентів спеціальності 8.18010018 «Адміністративний менеджмент» освітнього рівня «магістр» заочної форми навчання відповідно до програми навчальної дисципліни «Теорія організації».

## 1. Опис кредитного модуля

Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Загальні показники	Характеристика кредитного модуля
Галузь знань: 1801. Специфічні категорії (шифр і назва)	Назва дисципліни, до якої належить кредитний модуль: «Теорія організації»	Форма навчання заочна
Напрямок підготовки — (шифр і назва)	Кількість кредитів ECTS 4,5	Статус кредитного модуля: нормативний
Спеціальність 8.18010018 «Адміністративний менеджмент» (шифр і назва)	Кількість розділів: 2	Цикл, до якого належить кредитний модуль: професійно-практичної підготовки
Спеціалізація: «Сталий розвиток та соціальна інженерія», «Електронне урядування»	Індивідуальне завдання ДКР (вид)	Рік підготовки: 1
		Семестр 1
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр	Загальна кількість годин 135	Лекції 8 год.
		Практичні (семінарські) 4 год.
		Лабораторні (комп'ютерний практикум) 0 год.
	Тижневих годин: аудиторних – 0,7 СРС – 6,8	Самостійна робота 123 год., у т.ч. на виконання індивідуал. завдання – 30 год.
		Вид та форма семестрового контролю: диф.залік, тестування (екзамен / залік / диф. залік; усний / письмовий / тестування тощо)

## 2. Мета та завдання кредитного модуля

**2.1. Метою кредитного модуля** є формування у студентів здатностей:

- виявляти закономірні тенденції розвитку організацій;
- використовувати методи системного аналізу при оцінюванні діяльності організацій;
- аналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище організації
- змінювати та проектувати організаційні структури управління;
- визначати показники ефективності організаційної діяльності.

### **2.2. Основні завдання кредитного модуля**

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти після засвоєння навчальної дисципліни мають продемонструвати такі результати навчання:

#### **знання:**

- розуміти логіку розвитку теорії організації з моменту її зародження до сьогодення;
- розуміти механізм впливу організаційних законів та принципів на функціонування та розвиток організацій;
- знати головні характеристики організації;
- характеризувати основні види організацій та типи організаційних структур управління;
- знати основи організаційного проектування;
- розуміти способи зміни організаційної структури підприємства;

#### **уміння:**

- застосовувати основні методи теорії систем для оцінки та коригування діяльності організації;
- визначати вплив зовнішнього середовища на діяльність організації та на основі отриманої інформації оптимізувати завдання організації (підрозділу);

- надавати пропозиції щодо покращення організаційної та управлінської структури підприємства
- здійснювати (оптимізувати) розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між структурними ланками організації та в межах ієрархічних рівнів;
- досліджувати та виявляти недоліки системи інформаційного забезпечення організації;
- оцінювати ефективність організації та управлінської структури на основі аналізу діяльності організації.

**досвід:**

- виявляти та послабляти дію дезорганізуючих факторів, що впливають на організацію.

### 3. Структура кредитного модуля

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	Всього	у тому числі			
		Лекції	Практичні (семінарські)	Лабораторні (комп'ютерний практикум)	СРС
1	2	3	4	5	6
<b>Розділ 1. Загальна теорія організації</b>					
<i>Тема 1.1. Основи теорії організації</i>	7	2			5
<i>Тема 1.2. Основоположні ідеї організаційних теорій</i>	10				10
<i>Тема 1.3. Закони та принципи організації</i>	12	2			10
<i>Тема 1.4. Системний аналіз у соціальних системах</i>	8				8
<i>Тема 1.5. Основні характеристики та типи організацій</i>	10	2			8
<i>Тема 1.6. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації, їх взаємодія та взаємовплив</i>	12	2	2		8



Разом за розділом 1	59	8	2		48
<b>Розділ 2. Створення ефективної організації</b>					
<i>Тема 2.1. Організаційна ефективність і ефективність управління</i>	10				10
<i>Тема 2.2. Інформаційне забезпечення системи менеджменту</i>	8				8
<i>Тема 2.3. Зміна організаційної структури підприємства</i>	10				10
<i>Тема 2.4. Основи організаційного проектування</i>	10				10
<b>Разом за розділом 2</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>38</b>
<i>Написання та захист ДКР</i>	32		2		30
<i>Залік</i>	6		0		6
<b>Всього годин</b>	<b>135</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>123</b>

#### **4. Зміст кредитного модуля**

##### **Розділ 1. Загальна теорія організації**

**Тема 1. Основи теорії організації.** Теорія організації як навчальна дисципліна та наука. Теорія організацій як складова теорії організації. Теорія організації в системі наукових знань. Предмет та методи теорії організації.

Види та рівні організацій в природі. Організація як процес, як стан, як система. Організація як вид соціальної системи. Поняття організації, види організаційних відносин. Історичний, системний, ситуаційний, структурний, математичний та поведінковий підходи до дослідження організації.

*Базова література:* 1; 7; 10; 12; 14.

*Допоміжна література:* 5; 6; 18-20; 23; 29-30; 36-38; 40.

**Тема 2. Основоположні ідеї організаційних теорій.** Загальна характеристика 4 етапів розвитку теорії організації. Зародження і розвиток організаційних ідей в XIX і XX століттях. Принципи побудови ефективної

організації Ф.У.Тейлора, А.Файоля. Принципи «раціональної бюрократії» М.Вебера. Організаційні концепції людських відносин. Внесок у розвиток теорії організації Е. Мейо, Д. Макгрегора, Ч. Барнарда. Внесок у розвиток теорії організації А. Чандлера, Дж. Томпсона, П. Лоуренса, Дж. Лорша. Концепції Р. Сайерта, Дж. Марча, Г. Саймона. Модель «Смітника».

Організаційна школа Л. Гьюліка та Л. Урвіка. Теорія Гласієр. Ситуаційні теорії організації. Теорія організаційного потенціалу І. Ансофф.

Основні ідеї тектології А.А.Богданова. Синергетика як сучасний напрямок розвитку організаційних теорій.

*Базова література:* 1; 3; 7; 9; 10; 12; 13.

*Допоміжна література:* 2; 7; 9; 15; 20; 27; 30; 31; 38; 40; 43.

**Тема 3. Закони та принципи організації.** Загальна характеристика законів. Основні та другорядні закони. Організаційні принципи.

Закон синергії. Дія закону синергії в різних системах (соціальна, біологічна, фізична тощо). Синергізм та емерджентність. Закон самозбереження. Формалізований вигляд закону самозбереження. Фактори самозбереження та загальної стабільності організації. Діалектична взаємодія прагнення до розвитку та самозбереження. Закон розвитку. Принципи, які слідують з закону розвитку.

Закон інформованості-впорядкованості, закон єдності аналізу (синтезу), закони композиції і пропорційності.

Специфічні закони соціальної організації. Принципи статичної та динамічної організації, принципи раціоналізації.

Принцип Пітера, закони Паретто. Організаційні закони С. Паркінсона.

*Базова література:* 1; 7; 13; 14.

*Допоміжна література:* 18; 19; 23; 29; 35-38; 40.

**Тема 4. Системний аналіз у соціальних системах.** Системне мислення. Системний підхід. Основні завдання системного підходу. Системний аналіз. Основні поняття системного аналізу. Класифікація систем, властивості систем. Загальні властивості складних систем. Системні зв'язки та системна поведінка.

Етапи і процедури системного аналізу. Евристичні методи системного аналізу: "Дерево цілей", "Дерево проблем", діаграма "Проблема – причини", діаграма "Проблема - шляхи вирішення", морфологічний аналіз та інші.

Місія і цілі організації. Класифікація цілей. Вимоги до цілей. Етапи встановлення цілей організації. "Дерево цілей" як один з найбільш ефективних інструментів системного аналізу. Основні принципи і правила побудови дерева цілей.

*Базова література:* 1; 7; 9.

*Допоміжна література:* 4; 16; 19; 23; 29; 40.

**Тема 5. Основні характеристики та класифікація організацій.** Загальна характеристика організацій, їх класифікація. Формальні і неформальні структури. Централізовані та децентралізовані структури. Мета та цілі організації. Адаптивність організацій.

Типи організацій за взаємодією із зовнішнім середовищем: механістичні і органічні. Типи організацій за взаємодією з людиною: корпоративні та індивідуалістичні.

Типи організаційних структур: ієрархічні (лінійний, функціональний, дивізіональний типи) та органічні (матричний, проектний, бригадний типи). Сучасні типи організацій (еджократичні, партисипативні, багатовимірні тощо).

Дефекти ієрархічних структур управління. Сутність дезорганізації. Види дезорганізаторів. Дезорганізаційні методи.

Життєвий цикл організацій.

*Базова література:* 1; 6; 8; 9; 12; 14.

*Допоміжна література:* 2; 7; 9; 15; 19-20; 31; 38.

**Тема 6. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації, їх взаємодія та взаємовплив.** Внутрішнє середовище організації та його елементи: мета, персонал, система технологій, організаційна структура, організаційна культура.

Зовнішнє середовище організації та його елементи: споживачі товарів і послуг, постачальники, конкуренти, інфраструктура, державні та муніципальні організації, міжнародні організації. Характеристики зовнішнього середовища. Рівні невизначеності зовнішнього середовища. Можливості впливу організації на зовнішнє середовище. Адаптація організацій до змін зовнішнього середовища. Взаємодія організації із зовнішнім середовищем.

*Базова література:* 6; 9; 8; 12; 14.

*Допоміжна література:* ; 7; 9; 15; 19-20; 31; 38.

## **Розділ 2. Створення ефективної організації**

### **Тема 1. Організаційна ефективність і ефективність управління.**

Поняття ефективності організації. Чинники ефективності організації: загальносистемні, зовнішні (обмеження діяльності організації, обумовлені вимогами зовнішнього середовища, обмеженням інвестиційних ресурсів), чинники управління розвитком організації. Критерії організаційної ефективності. Оцінювання ефективності діяльності організації.

Поняття ефективності управління. Якість управління. Основні чинники, які впливають на ефективність управління. Критерії ефективності менеджменту. Кількісні та якісні показники ефективності управління. Показники економічності апарату управління. Показники продуктивності управлінської праці.

Комунікація в організаціях. Делегування повноважень.

*Базова література:* 7-9; 13; 15.

*Допоміжна література:* 1; 11-13; 28.

**Тема 2. Інформаційне забезпечення системи менеджменту.** Інформація в організації як чинник забезпечення її ефективності. Управлінська інформація. Технології інформаційної діяльності в організації. Електронний офіс. Корпоративна інформаційна система. Основні вимоги до системи інформаційного забезпечення.

*Базова література:* 8-10; 12; 13; 16.

*Допоміжна література:* 2; 8; 11-13; 28.

**Тема 3. Зміна організаційної структури підприємства.** Способи зміни структури організації підприємства. Співвідношення революційних і еволюційних форм зміни структури. Умови, за яких можливе ефективне використання еволюційних форм структурних перетворень.

Реінжиніринг як спосіб зміни структури організації. Об'єкти та суб'єкти реінжинірингу. Перешкоди в реалізації реінжинірингової перебудови організації.

Визначення та основні принципи мережезації. Мережеві структури і контрактна система. Фундаментальна трансформація і мережезація. Види мережевих структур. Переваги, недоліки, ймовірність успішного функціонування мережевих структур.

*Базова література:* 3; 14.

*Допоміжна література:* 1; 10; 13; 22; 25.

**Тема 4. Основи організаційного проектування.** Поняття організаційного проектування. Основні напрямки організаційного проектування: розробка організаційних структур, створення раціонального кадрового, інформаційного, фінансового та інших видів забезпечення; проектування просторового розміщення підсистем організацій. Фактори,

що впливають на процес організаційного проектування, організаційно-управлінські та культурні фактори. Методи організаційного проектування: структуризація цілей, аналогії, експертний аналіз, організаційне моделювання. Труднощі впровадження організаційних нововведень.

Основні способи організаційного проектування. Документальне супроводження організаційного проектування. Організаційне проектування на основі врахування трансакційних витрат. Організаційне проектування на основі виділення фінансових підрозділів.

*Базова література:* 8; 10; 12; 14

*Допоміжна література:* 1; 11-13; 15; 25; 28.

## 5. Лекційні заняття

№ з/п	Назва теми лекції та перелік основних питань (перелік дидактичних засобів, посилання на літературу та завдання на СРС)
1	<p><b>Основи теорії організації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теорія організації як навчальна дисципліна та її місце в системі наукових знань.</li> <li>2. Предмет та методи теорії організації.</li> <li>3. Організація як процес та як стан.</li> <li>4. Організація як вид соціальної системи.</li> <li>5. Підходи до дослідження організації.</li> </ol> <p><i>Базова література:</i> 1; 7; 10; 12; 14.  <i>Допоміжна література:</i> 5; 6; 18-20; 23; 29-30; 36-38; 40.</p> <p><i>Завдання на СРС:</i> Зовнішні і внутрішні фактори, що характеризують організацію. Поняття організації, види організаційних відносин.</p>
2	<p><b>Закони організації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закони організації та їх застосування.</li> <li>2. Закон самозбереження</li> <li>3. Закон розвитку</li> <li>4. Закон синергії</li> <li>5. Закони організації другого рівня</li> </ol> <p><i>Базова література:</i> 1; 7; 13; 14.  <i>Допоміжна література:</i> 18; 19; 23; 29; 36-38; 40.</p>

	<i>Завдання на СРС: Принципи статичної та динамічної організації.</i>
3	<p><b>Основні характеристики та типи організацій</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальна характеристика організацій.</li> <li>2. Класифікація організацій.</li> <li>3. Основні типи організаційних структур: ієрархічні (лінійний, функціональний, дивізійний типи) та органічні (матричний, проектний, бригадний типи).</li> <li>4. Сучасні типи організацій.</li> </ol> <p><i>Базова література: 1; 6; 8; 9; 12; 14.</i>  <i>Допоміжна література: 2; 7; 9; 15; 19-20; 31; 38.</i></p> <p>Завдання на СРС: Адаптивні організації</p>
4	<p><b>Внутрішнє і зовнішнє середовище організації, їх взаємодія та взаємовплив</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутрішнє середовище організації та його елементи.</li> <li>2. Зовнішнє середовище організації та його елементи.</li> <li>3. Взаємодія організації із зовнішнім середовищем.</li> </ol> <p><i>Базова література: 6; 9; 8; 12; 14.</i>  <i>Допоміжна література: ; 7; 9; 15; 19-20; 31; 38.</i></p> <p>Завдання на СРС: можливості впливу організації на зовнішнє середовище</p>

## 6. Практичні (семінарські) заняття

На практичному занятті студенти захищають домашні контрольні роботи, що дозволяє аудиторії ознайомитися глибше з питаннями дисципліни.

№ з/п	Назва теми заняття та перелік основних питань (перелік дидактичного забезпечення, посилання на літературу та завдання на СРС)
1.	<p><b>Внутрішнє і зовнішнє середовище організації, їх взаємодія та взаємовплив</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделі внутрішнього середовища (внутрішніх складових) організації.</li> <li>2. Характеристика елементів внутрішнього середовища організації.</li> <li>3. Зовнішнє середовище організації. Мікро- та макросередовище.</li> </ol>

	<p>4. Аналіз зовнішнього середовища.  5. Рівні невизначеності ділового середовища (мікросередовища).  6. Характеристики розвитку зовнішнього середовища.  7. Способи адаптації організації до зовнішнього середовища.  8. Вибір оптимальної стратегії адаптації</p> <p><i>Базова література:</i> 6; 9; 8; 12; 14.  <i>Допоміжна література:</i> ; 7; 9; 15; 19-20; 31; 38.</p> <p>Завдання на СРС: SWOT-аналіз</p>
2.	<b>Захист домашніх контрольних робіт</b>

## 7. Лабораторні заняття (комп'ютерний практикум)

Лабораторні заняття або комп'ютерний практикум навчальним планом дисципліни не передбачені.

## 8. Самостійна робота

Самостійна робота студентів заочної форми навчання з кредитного модуля «Теорія організації» полягає у вивченні питань, які входять до його змісту але не були розглянуті на лекційних заняттях, зібранні матеріалів для виконання домашньої контрольної роботи та підготовки до заліку.

Нижче наведено перелік тем, що виносяться на самостійне опрацювання. Вичерпний перелік питань в рамках кожної теми та посилання на літературу поданий у пункті 4 цього навчально-методичного комплексу ([Зміст кредитного модуля](#)).

№ з/п	Назва теми, що виносяться на самостійне опрацювання	Кількість годин СРС
1	Тема 1.1. Основи теорії організації	5
2	Тема 1.2. Основоположні ідеї організаційних теорій	10
3	Тема 1.3. Закони та принципи організації	10
4	Тема 1.4. Системний аналіз у соціальних системах	8
5	Тема 1.5. Основні характеристики та типи організацій	8
6	Тема 1.6. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації, їх взаємодія та взаємовплив	8
7	Тема 2.1. Організаційна ефективність і ефективність управління	10
8	Тема 2.2. Інформаційне забезпечення системи	8



	менеджменту	
9	Тема 2.3. Зміна організаційної структури підприємства	10
10	Тема 2.4. Основи організаційного проектування	10

## **9. Індивідуальні завдання**

Робочим навчальним планом передбачено написання студентами домашньої контрольної роботи (ДКР).

Нижче наведено орієнтовний перелік тем ДКР.

1. Цілі функціонування та цілі розвитку організації. Напрями реалізації цілей.
2. Внутрішнє середовище організації та її адаптаційний потенціал.
3. Мікро- та макросередовище організації.
4. Функціонування організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища.
5. Перспективи переходу організацій в інші класифікаційні групи (за розмірами та формами власності).
6. Безпосередня саморегуляція на підприємстві: межі й конкретні варіанти розвитку.
7. Поняття синергії в організаційному досвіді.
8. Взаємодія формальних та неформальних груп в організаціях.
9. Структура, внутрішні і зовнішні зв'язки підрозділів організації.
10. Фактори забезпечення позитивного синергетичного ефекту.
11. Фактори забезпечення негативного синергетичного ефекту. Шляхи протидії впливу цих факторів (на конкретному прикладі).
12. Система інформаційного забезпечення організації, що працює у сфері виробництва, будівництва або ІТ-технологій (можна вибрати будь-яку).
13. Система інформаційного забезпечення організації, що працює у сфері обслуговування, медицини або освіти (можна вибрати будь-

яку).

14. Система інформаційного забезпечення організації, що працює у медіа сфері, маркетингу, консалтингу або HR (можна вибрати будь-яку).
15. Забезпечення рівноваги системи "Людина-природа" (на прикладі конкретних регіонів і галузей).
16. Самозбереження – найважливіший принцип поведінки організації.
17. Філософія організації як основа єднання персоналу (на прикладі конкретних фірм).
18. Стійкість і динамічна рівновага організаційної структури.
19. Характеристика онтогенезу підприємства.
20. Життєвий цикл організацій.
21. Реалізація принципів організації на підприємстві.
22. Складність системи організації.
23. Визначення критеріїв організаційної ефективності.
24. Організації ієрархічного типу.
25. Організаційні структури адаптивного типу.
26. Принцип Пітера: вигадка чи реальність?

## **10. Контрольні роботи**

Контрольні роботи навчальним планом дисципліни не передбачені.

## **11. Рейтингова система оцінювання результатів навчання**

Рейтинг студента з дисципліни складається з балів, які він отримує за:

- 1) виконання домашньої контрольної роботи;
- 2) відповідь на практичному занятті;
- 3) захист домашньої контрольної роботи;

4) написання залікового тесту.

### **1. Виконання домашньої контрольної роботи**

Ваговий бал – 25 балів.

*Критерії оцінювання:*

- *«відмінно»*, творчий підхід до розкриття проблеми, авторське викладення матеріалу; теорія відображена повно; практична частина демонструє глибоке розуміння теоретичного матеріалу, список джерел та посилання в тексті ДКР оформлені із дотриманням стандартів – 24-25 балів
- *«добре»*, глибоке розкриття питання, в практичній частині ДКР проілюстровано більшу частину викладеної теорії; текст відповідає обраній темі та написаний з великою мірою самостійності; список джерел та посилання в тексті оформлені з незначними помилками – 20-23 балів;
- *«задовільно»*, теоретичний матеріал розкритий в недостатньому ступені; практична частина ДКР відображає розуміння лише незначної частини теорії; текст має компілятивний характер, наявні справжні посилання, хоча список джерел потребує доопрацювання – 16-19 балів;
- *«незадовільно»*, теоретичний матеріал розкритий на низькому рівні, тема ДКР не відповідає її змісту; практична частина відсутня або містить неавторизовані запозичення (плагіат); у тексті ДКР наявні фіктивні посилання, список джерел потребує суттєвих доопрацювань – 0 балів.

### **2. Відповідь на практичному занятті**

Ваговий бал – 5.

*Критерії оцінювання відповідей:*

- *«відмінно»*, повна відповідь; студент вільно орієнтується в матеріалі, знає термінологію, наводить приклади, відповідає на запитання – 5 балів;
- *«добре»*, відповідь потребує невеликих уточнень, студент знає матеріал, наводить шаблонні приклади –4 бали;
- *«задовільно»*, відповідь потребує суттєвих доповнень; студент поверхнево володіє матеріалом, плутається в термінології та не може відповісти на уточнюючі запитання, не може навести приклади – 3 бали;
- *«незадовільно»*, відповідь не відповідає вимогам на 3 бали – 0 балів.

### **3. Захист ДКР**

Ваговий бал – 20.

*Критерії оцінювання відповідей:*

- *«відмінно»*, повна відповідь; студент вільно орієнтується в матеріалі, знає термінологію, наводить приклади, відповідає на запитання – 18-20 балів;
- *«добре»*, відповідь потребує невеликих уточнень, студент знає матеріал, наводить шаблонні приклади –15-17 балів;
- *«задовільно»*, відповідь потребує суттєвих доповнень; студент поверхнево володіє матеріалом, плутається в термінології та не може відповісти на уточнюючі запитання, не може навести приклади – 12-14балів;
- *«незадовільно»*, відповідь не відповідає вимогам на 12 балів – 0 балів.

### **4. Заліковий тест**

Ваговий бал – 50.

Заліковий тест містить 40 закритих запитань. Критерії оцінювання залікового тесту наступні:

- «відмінно» отримує студент, який дав правильні відповіді не менше, ніж на 90 % запитань (36 правильних відповідей) – 45-50 балів;
- «добре» отримує студент, який дав правильні відповіді не менше, ніж на 75 % запитань (30 правильних відповідей) – 38-44 балів;
- «задовільно» отримує студент, який дав правильні відповіді не менше, ніж на 60 % запитань (24 правильних відповідей) – 30-37 балів;
- «незадовільно» отримує студент, який правильно відповів менше, ніж на 60% запитань – 0 балів.

### ***Заохочувальні та штрафні бали :***

Викладач може в кінці семестру додати до рейтингу від 1 до 5 балів за активну участь на семінарі, 100% відвідування, здачу ДКР за тиждень до практичного заняття, участь у Днях Науки тощо.

У разі надсилання домашньої контрольної роботи за чотири та менше днів до заліку студент отримує 5 штрафних балів, які віднімаються від рейтингу студента.

Максимальна сума балів складає 100. До заліку не допускаються студенти, у яких не зарахована ДКР.

Результати тестування, бали за відповідь на семінарі, за написання та захист ДКР сумуються та переводяться до залікової оцінки згідно з таблицею.

Бали	ECTS-оцінка	Залікова оцінка
95... 100	A	Відмінно
85 ...94	B	Добре
75 ... 84	C	
65 ... 74	D	Задовільно
60 ... 64	E	
Менш ніж 60	Fx	Незадовільно

## **12. Методичні рекомендації**

Обсяги розділів лекційного матеріалу з курсу «Теорія організації», що пропонуються до опрацювання студентами, чітко визначаються запланованою кількістю годин, відведених на відповідні аудиторні та позааудиторні заняття.

Відповідно до педагогічного навантаження і розподілу навчального часу дисципліни викладач призначає час щотижневих індивідуальних консультацій.

### ***Виконання та оформлення домашньої контрольної роботи***

Студенти заочної форми навчання готують та захищають домашню контрольну роботу. Мета роботи полягає в покращенні рівня засвоєння теоретичного матеріалу з кредитного модуля «Теорія організації» та напрацювання навичок використання знань, для дослідження та аналізу конкретних ситуацій.

Контрольна робота є домашнім завданням. Всі теми виконуються на конкретних прикладах. Може використовуватися реальна фактологічна база організацій, дані, наведені в публікаціях, на офіційних сайтах організацій, а також інформація щодо підприємств та організацій, з діяльністю яких студенти знайомі з власного досвіду. Джерелами теоретичної інформації можуть бути підручники, навчальні посібники наукова періодика та монографії, інша література навчально-методичного та наукового характеру, в тому числі розміщені на інтернет-ресурсах. Використання матеріалів чужих рефератів, курсових, ДКР тощо категорично забороняється.

Контрольна робота повинна містити коротку теоретичну частину та більшу за обсягом практичну частину, яка розкриватиме, ілюструватиме та доповнюватиме теоретичний розділ. В другій частині студент має продемонструвати розуміння теоретичного матеріалу на конкретних

прикладях, показати, як та чи інша проблема, ситуація, процес тощо реалізується в реальних організаціях.

На початку другої частини контрольної роботи повинна міститися коротка довідка щодо об'єкту дослідження (організації). Розкриття самої теми роботи має бути здійснено з високим ступенем конкретизації.

Контрольна робота має бути виконана індивідуально. Повторення тем серед студентів не допускається. Розподіл тем здійснюється студентами без участі викладача. Перелік тем для написання ДКР наведено в [пункті 10](#) цього навчально-методичного комплексу.

Вимоги до оформлення ДКР:

Роздрукована контрольна робота приноситься студентом на залік, а електронний варіант заздалегідь надсилається на поштову скриньку [evgar@meta.ua](mailto:evgar@meta.ua). Робота вважається прийнятою після отримання студентом відповідного повідомлення на поштову скриньку, з якої цю роботу було надіслано. У разі потреби контрольні роботи допрацьовуються. Робота, яка була відправлена на доопрацювання, прийнятою не вважається. Повідомлення з результатами перевірки надсилається, як правило, протягом трьох днів з моменту отримання ДКР викладачем.

Студенти, контрольні роботи яких **прийняті** за тиждень до дати останнього практичного заняття, отримують заохочувальний бал на заліку.

Студенти, чиї контрольні роботи надіслані за чотири чи менше днів до практичного заняття, отримують штрафні бали.

Студенти, які не виконали залікову контрольну роботу або виконали її на незадовільному рівні, до заліку не допускаються.

### ***Навчальне та підсумкове тестування***

Навчальні тести, розроблені викладачем, дозволяють студентам перевірити рівень засвоєння матеріалу та підготуватися до семестрової атестації. Тести з кредитного модуля знаходяться у вільному доступі в мережі Інтернет за адресою <http://onlinetestpad.com/ua-ua/Section/Tests-for-students-55/Default.aspx>. Після проходження навчального тесту студент має

змогу переглянути запитання та відповіді на них. Обмеження за кількістю проходження навчальних тестів відсутнє, а низькі результати у жодному випадку не є підставою погіршення залікової оцінки.

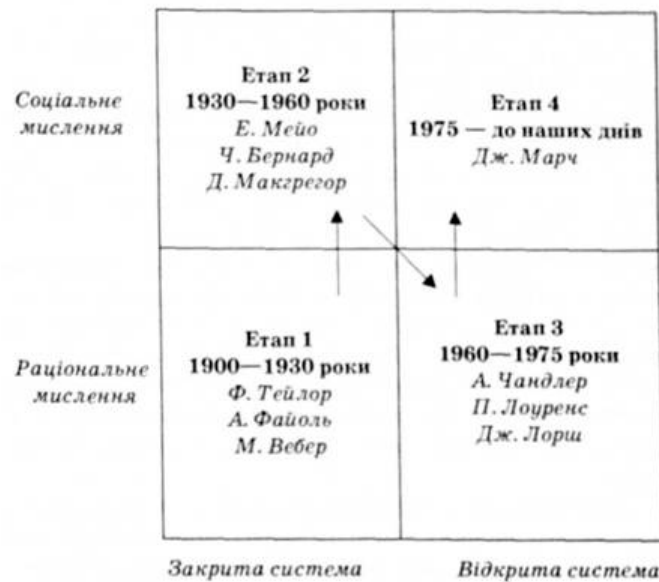
На заліку студенти пишуть заліковий тест, що містить 40 закритих запитань, які побудовані на основі питань, наведених у *Додатку А*. Час на написання залікового тесту обмежений 40 хвилинами. Під час написання тесту забороняється користуватися будь-якими джерелами інформації, окрім власного рукописного конспекту. Приклади запитань залікового тесту наведені в *Додатку Б*.

### ***Самостійна підготовка студентів***

Особливу увагу при вивченні першої теми слід звернути на сутність, функції та методи теорії організації. Необхідно зрозуміти різницю між теорією організації як системи знань про закони функціонування та розвитку організаційних відносин всіх рівнів та теорію соціальних організацій, яка є лише окремим випадком всезагальної організаційної науки.

Вивчаючи основоположні ідеї організаційних теорій, необхідно перш за все зрозуміти критерії виділення основних етапів розвитку організації. Існує два принципово протилежних підходи до характеристики розвитку теорії організації. Перший характеризує організацію як систему і відображає розвиток управлінської думки від механістичного уявлення про організацію (закрите утворення) до цілісного (відкрите). Другий підхід визначає природу організації в напрямі від раціонального до соціального. З позицій відмічених підходів у розвитку теорії організації виділяється чотири етапи, кожен з яких визначається єдиною комбінацією установлених ознак на двовимірній сітці (див. мал.1).





**Мал.1. Етапи розвитку теорії організації як науки**

Після усвідомлення загальних характеристик цих етапів слід переходити до вивчення окремих теорій та шкіл. В рамках першого етапу слід розглянути школу наукового управління (Ф. Тейлор, Г.Гант, Ф. та Л. Гілберти, Г.Емерсон та ін.) та адміністративну школу (принципи управління А. Файоля, принципи ефективної організації Дж. Муні та А.Рейлі, організаційну школу Л. Г'юліка і Л. Урвіка), теорію раціональної бюрократії М. Вебера, Зокрема, розглядаючи школу Л. Г'юліка і Л. Урвіка, слід проаналізувати підґрунтя, на якому будувалася їх система. Г'юлік розвинув концепцію Файоля про п'ять елементів адміністрації та у якості елементів організаційної діяльності виділив: планування, організацію, укомплектування штату, керівництво, координацію, звітність, складання бюджету. Він розробив чотири критерії, які, на його думку, мають бути покладені в основу ідеї департаменталізації.

Л. Урвік вважав, що при проектуванні організаційної структури потрібно створювати певну формальну структуру, а потім шукати для роботи в цій структурі відповідних їй людей.

І Г'юлік, і Урвік в своїх дослідженнях відстоювали необхідність принципу єдиноначальності в організаціях. Але врахувавши збільшення обсягів управлінської інформації, вони вважали, що потрібно вводити

форми підтримки вищого керівництва - спеціальний і генеральний штаби. Спеціальні штаби будуть консультувати адміністрацію, володіючи лише експертною владою в організації. Співробітники генерального штабу будуть готувати і передавати накази, контролювати поточну роботу і допомагати в координації діяльності спеціального штабу. При цьому генеральний штаб діє в рамках рішення і як виконавчий орган вищого керівництва компанії. На думку вчених, відсутність делегування повноважень в компанії могло стати причиною багатьох проблем.

В рамках другого етапу слід розкрити основні ідеї школи людських відносин та поведінкової школи. Так, слід звернути увагу на напрацювання М.-П.Фолет, яка вивчала соціальні відносини в малих групах, Е.Мейо та його Хотторнський експеримент, концепцію неформальної організації та теорії влади Ч. Барнарда, теорії Х та У Д. Мак-Грегора.

В рамках третього етапу слід охарактеризувати дослідження А. Чандлера щодо взаємозв'язку стратегії та структури підприємства, ідеї Дж. Томпсона щодо взаємозв'язку навколишнього середовища і структури організації, дослідження впливу зовнішнього середовища на організацію П. Лоуренса та Дж. Лорша. Слід охарактеризувати основні ідеї таких представників четвертого етапу, як Р. Сайерт, Дж. Марч, Г. Саймон.

Розкриваючи основні положення науки про самоорганізацію систем – синергетики – слід розуміти принципову відмінність тектології від інших наук – те, що вона має довільний змінний центр координат, загальний погляд на світ досвіду. Для тектології принциповим є питання організації (впорядковування елементів), незалежно від їх природи (фізичної, хімічної, біологічної, соціальної, економічної). Розгляд тектологічного (організаційного) питання дозволяє будь-якій науці вирішувати завдання, визначені її конкретним предметом. Тектологія, що виникла на початку нашого століття, фактично відкрила список міждисциплінарних наук і стала методологічною основою для ряду інших перспективних галузей

знання, таких як теорія систем, системотехніка, синергетика, кібернетика, інформатика, теорія коеволюції.

Важливе місце у вченні А. Богданова посідає визначення елементів і комплексів як організаційних одиниць і їх сукупностей. Елемент — одиниця комплексу, системи, організації. Комплекс — сукупність елементів. Комплекси бувають: 1) організовані, ціле більше від суми частин (фірма як сукупність структурних елементів, кооперація); 2) дезорганізовані, ціле менше від суми частин (розбитий великий алмаз, декооперація, відома ефектом "лебедя, рака і щуки"); 3) нейтральні, ціле дорівнює сумі частин.

Слід розкрити центральну ідеєю тектології — ідею кон'югації: об'єднання двох комплексів, що знаходяться у взаємодії, при якій їх елементи перемішуються, впливають один на одного, комбінуються, переходять з одного комплексу в інший.

При вивченні законів та принципів організації необхідно розглянути основні та додаткові закони організації у їх взаємозв'язку.

Слід звернути увагу на принципи, які слідує із закону розвитку: принципи динамічної рівноваги, переважного розвитку, принцип змін, двох S-подібних кривих, інерції, стабілізації, адаптації тощо.

При розгляді закону синергії зверніть увагу на синергетичні ефекти: синергізм масштабу та продажу, операційний, інвестиційний, структурний та управлінський синергізм тощо. Слід пам'ятати, що синергетичний потенціал може змінюватися раптово, одномоментно, або поступово, пропорційно залученню додаткових ресурсів, а синергетичний ефект може бути як позитивним, так і негативним. Позитивні синергетичні ефекти характеризуються збільшенням прибутку, зниженням операційних витрат та потреби в інвестиціях.

Аналізуючи додаткові закони організації слід відзначити, зокрема, що поняття цінності інформації пов'язано зі ступенем корисності відомостей для забезпечення головних цілей організації: самозбереження

та розвитку; поєднання аналізу та синтезу забезпечує прагнення системи до оптимальної самореалізації за рахунок постійного вдосконалення своєї структури; а проявом збереження пропорційності та композиції є прагнення до оптимального поєднання в організаціях загальних, групових та індивідуальних цілей.

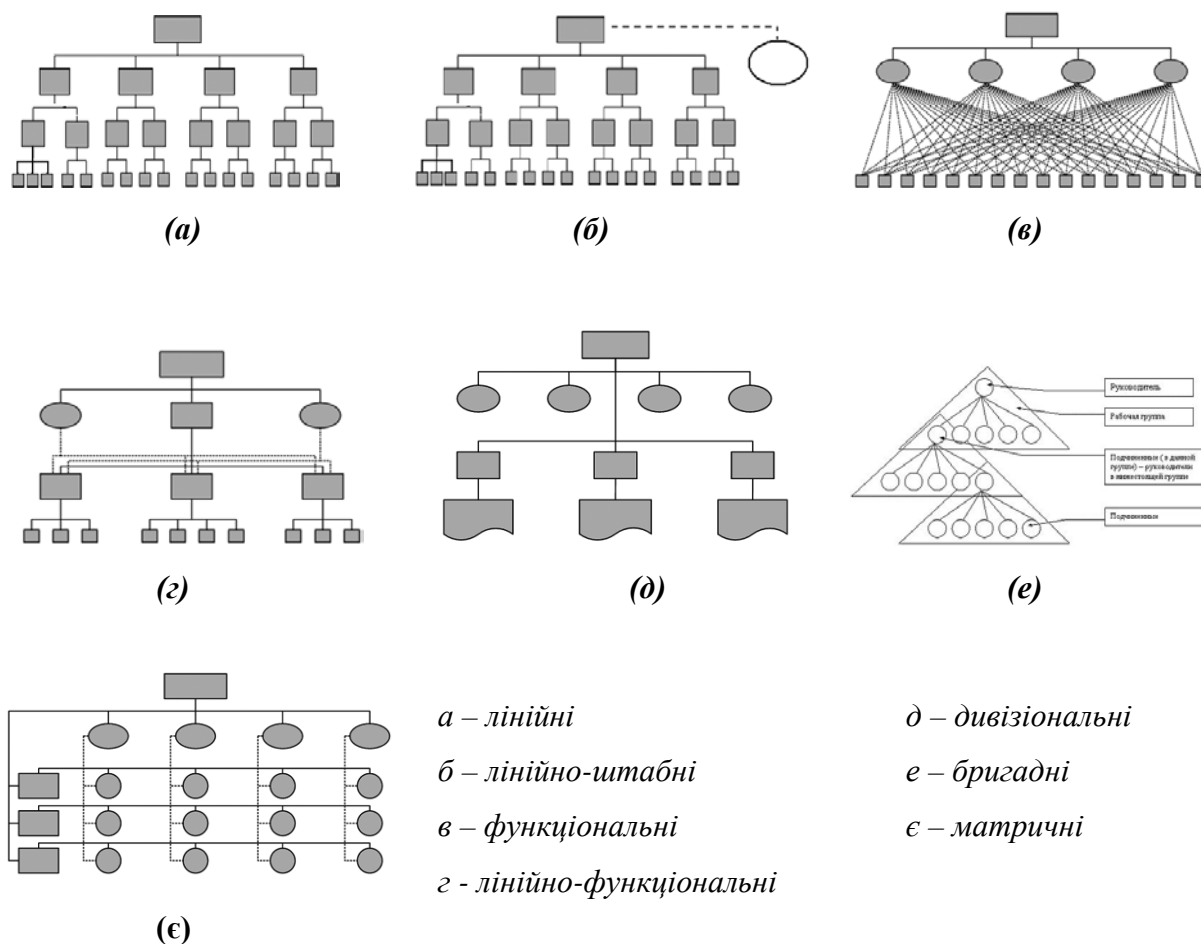
При розгляді принципу Пітера, законів Паретто та Паркінсона необхідно висловити свою точку зору стосовно їх універсальності та аргументувати свою думку прикладами з власного досвіду або з доступних інформаційних джерел.

При вивченні теми №4 необхідно з'ясувати різницю між системним підходом та системним аналізом, сформулювати основні завдання системного підходу, зрозуміти принципи і правила побудови "Дерева цілей" як одного з найбільш ефективних інструментів системного аналізу. Необхідно приділити увагу знайомству з евристичними методами системного аналізу: "Дерево цілей", "Дерево проблем", діаграма "Проблема – причини", діаграма "Проблема – шляхи вирішення", морфологічний аналіз та інші. Бажано розглянути етапи і процедури системного аналізу на конкретних прикладах.

При вивченні основних характеристик організацій необхідно звернути увагу на те, що організаційна структура будь-якої організації повинна мати мінімально необхідну кількість зв'язків між органами управління (вимога оптимальності структури); здатність швидко реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі (оперативність, гнучкість), гарантію безперебійного функціонування (надійність), мінімальні витрати на управління, відсутність дублювання та паралелізму в роботі (простота, економічність).

Слід з'ясувати основні характеристики, переваги та недоліки, а також умови ефективного функціонування різних типів організаційних структур. Серед організаційних структур ієрархічного типу слід розглянути лінійні (а), лінійно-штабні (б), функціональні (в), лінійно-

функціональні (г), дивізіональні організації (д). Серед органічних (адаптивних) структур – бригадні (е) та матричні (є) (див. мал.2). Також необхідно розглянути сучасні типи організаційних структур (едхократичні, партисипативні, багатовимірні тощо).



**Мал. 2. Типи організаційних структур**

Розкриваючи дефекти організаційних структур, слід зазначити, що сьогодні більшість промислових та інших господарських підприємств ґрунтуються на принципах функціональної спеціалізації, а отже характеризуються розвинутою ієрархічністю. Тому їм у великою мірою властиві такі дефекти ієрархічних структур як неузгодженість цілей, низька індивідуальна відповідальність за прийняття рішень, прагнення до невиправданого розростання, низька ініціативність працівників у поєднанні з переобтяженістю низових ланок управління та виконавців

застарілими циркулярами та інструкціями, наростання кількості некомпетентних керівників, відсутність раціональної системи оцінки ефективності праці тощо.

Також слід розглянути типи організацій за взаємодією із зовнішнім середовищем (механістичні і органічні) та типи організацій за взаємодією з людиною (корпоративні та індивідуалістичні).

Слід розглянути різноманітні підходи до виділення елементів внутрішнього середовища організації, з'ясувати сутність його типових складових: мети, персоналу, системи технологій, організаційної структури, організаційної культури. При вивченні зовнішнього середовища організації обов'язково треба розрізняти елементи середовища мікро- та макровпливу. Крім того, слід розкрити основні характеристики зовнішнього середовища (складність, мінливість тощо), рівні невизначеності, Також слід знати механізми адаптації організації до змін зовнішнього середовища та взаємовплив внутрішнього і зовнішнього середовищ організації.

Окрему увагу слід приділити методам аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Вивчаючи організаційну ефективність, слід в першу чергу виявити основні чинники, які впливають на неї, та з'ясувати критерії ефективності менеджменту.

Чинники ефективності організації поділяють на: загальносистемні, зовнішні (обмеження діяльності організації, обумовлені вимогами зовнішнього середовища, обмеженням інвестиційних ресурсів), чинники управління розвитком організації.

Розглядаючи критерії ефективності менеджменту, слід висвітлити кількісні та якісні показники ефективності управління, показники економічності апарату управління. Велике значення для оцінювання ефективності організації мають показники продуктивності управлінської праці.

При вивченні теми, присвяченої зміні організаційної структури організації, необхідно розрити сутність та причини революційних та еволюційних змін, а також умови, за яких можливе ефективне використання еволюційних форм структурних перетворень.

Слід розглянути об'єкти та суб'єкти реінжинірингу (до останніх відносять: лідера реінжинірингу, господаря процесу реінжинірингу, команду, керівний комітет, "царя" реінжинірингу).

При розкритті перепон у реалізації реінжинірингової перебудови організації, слід вказати об'єктивні та суб'єктивні фактори. До них належать зокрема такі: спроби налагодити процес замість того, щоб його змінити; зневажливе ставлення до цінностей та переконань людей, звуження проблем та обмеження масштабів реінжинірингових заходів, неправомірне призначення лідером реінжинірингу того, хто не розуміє його суті, намагання реалізувати реінжиніринг безболісно для всіх тощо.

Слід розкрити причини відмови від вертикальних структур організації, перехід до мережевої структури. Назвати та дати коротку характеристику видам мережевих структур, означити основні принципи мережезації та види мережевих структур. Вказати переваги, недоліки, та ймовірність успішного функціонування мережевих структур.

При вивченні організаційного проектування слід звернути увагу на його основні напрямки: розробка організаційних структур, створення раціонального кадрового, інформаційного, фінансового та інших видів забезпечення; проектування просторового розміщення підсистем організацій; а також розкрити методи організаційного проектування: структуризація цілей, аналогії, експертний аналіз, організаційне моделювання.

Організаційне проектування на основі врахування трансакційних витрат та на основі виділення фінансових підрозділів слід розглянути із наведенням конкретних прикладів.

## 13. Рекомендована література

### 13.1. Базова

1. Акимова Т.А. Теория организации. – М., 2003. – 367 с. – Режим доступа: [http://library.tuit.uz/skanir\\_knigi/book/teoriya\\_or/main.htm](http://library.tuit.uz/skanir_knigi/book/teoriya_or/main.htm)
2. Акофф Р.Л. Идеализированное проектирование. Как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации : пер. с англ. Ф. П. Тарасенко / Рассел Л. Акофф, Дж. Магидсон, Герберт Дж. Эддисон. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 320 с.
3. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Теория организации: Уч.пособие Петрозаводск: ПетрГУ, 2002. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m150/>
4. Бовин А.А. Управление инновациями в организациях : учеб. пособ. по спец. "Менеджмент организации" / А.А. Бовин, Л.Е. Чередникова, В.А. Якимович. – М.: Омега-Л, 2008. – 415 с.
5. Кирхлер Э. Психологические теории организации : пер. с нем. / Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Хофманн. – Х.: Гуманитарный центр, 2005. – 312 с.
6. Красношарпа В. В. Менеджмент організацій: конспект лекцій / В. В. Красношарпа, О. П. Кавтиш ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". – Київ : НТУУ "КПІ", 2013. - 229 с.
7. Лапыгин Ю.Н. Теория организации: Уч.пособие/ Ю.Л. Лапыгин. – М.: Инфра-М, 2007. – 311 с. – Режим доступа: <http://www.alleng.ru/d/manag/man180.htm>
8. Менеджмент організацій / За заг. ред. Л.І. Федулової. – К.: Либідь, 2004. – Режим доступа: [http://pidruchniki.ws/19991130/menedzhment/menedzhment\\_organizatsiy\\_-\\_fedulova\\_1\\_i](http://pidruchniki.ws/19991130/menedzhment/menedzhment_organizatsiy_-_fedulova_1_i)
9. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1995. – 702 с.
10. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 558 с. – Режим доступа: <http://bibliotekar.ru/teoriya-organizacii/index.htm>



11. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса : Учебн. пособ. / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2006. – 256 с.
12. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч.посібник – К.: Знання, 2008. – 319 с. – Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/teoriya\\_organizatsiyi\\_-\\_monastirskiy\\_gl](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/teoriya_organizatsiyi_-_monastirskiy_gl)
13. Рудьєв В. А. Менеджмент: навч. посібник / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с. – Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/menedzhment\\_-\\_rulyev\\_va](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/menedzhment_-_rulyev_va)
14. Смирнов Э.А. Теория организации. – М.: Инфра-М, 2003. – 248 с. (Серия "Вопрос - ответ").
15. Стадник В. Менеджмент: Посібник/ Валентина Стадник, Микола Йохна,. – К.: Академія, 2003. – 463 с. – Режим доступу: <http://library.if.ua/books/36.html>
16. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентноспособностью организации : Учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2005. – 544 с.

### **13.2. Допоміжна**

1. Албастова Л.Н. Технологии эффективного менеджмента: Учеб.-практ. пособие. / Под. ред. Л.Н. Албастова. – М.: ПРИОР, 1998. – 288 с.
2. Андрушків Б.М., Кузмін О.Є. Основи менеджменту. – Л.: Свгг, 1995. – 293 с.
3. Безручко Б.П., Короновский А.А., Трубецков Д.И., Храмов А.Е. Путь в синергетику: Экскурс в десяти лекциях. – М.: Либроком. – 2010. – 304 с.
4. Беляев А.А., Коротков Э.М. Системология организации: Учебник / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000.
5. Богданов А.А. Тектология: (Всеобщая организационная наука): в 2-х кн. / А.А. Богданов. – М.: Экономика, 1989. – Кн.1. – 304 с.

6. Богданов А.А. Тектология: (Всеобщая организационная наука): в 2-х кн. / А.А. Богданов. – М.: Экономика, 1989. – Кн.2. – 352с.
7. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента / Пер. с англ.– СПб.: Питер, 1999. – 816 с.
8. Бурганова Л.А. Теория управления: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 139 с.
9. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Менеджмент в організації: Навч. посіб. – К.: КОНДОР, 2002.– 654 с.
10. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
11. Государственное управление: основы теории и организации: Учебник / Под ред. В.А. Козбаненко. – М.: Статут, 2000.– 912 с.
12. Граждан В.Д. Теория управления: Учеб. пособие. – М.: Гардарики, 2006. – 416 с.
13. Гуиляр Ф.Ж., КеллиДж.Н. Преобразование организации: Пер. с англ. –М.: Дело, 2000. – 376 с.
14. Дефекты иерархических систем управления: материал сайта InfoManagement. – Режим доступа: [http://infomanagement.ru/lekcija/Defekty\\_ierarkhicheskikh\\_struktur\\_upravleniya](http://infomanagement.ru/lekcija/Defekty_ierarkhicheskikh_struktur_upravleniya)
15. Ермаков В.В. Менеджмент организации: Учеб. пособие.– М.: Изд-во МПСИ, 2005. – 208 с.
16. Карташов ВА. Система систем: Очерки общей теории и методологии. – М., 1995.
17. Князева Е. Н., Курдюмов С.П. Законы эволюции и самоорганизации сложных систем. – М.: Наука. – 1994. – 238 с.
18. Кожухар В.М. Основы теории организации: Учеб. пособие. – М.: Дашков и Ко, 2006. – 184 с.
19. Колокнева М.В. Теория организации в вопросах и ответах: Учеб. пособие. – М.: Проспект, 2006. – 280 с.

20. Коренченко Р.А. Общая теория организации: Учеб. для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 286 с.
21. Куранда В.М. Сучасні інформаційні технології в менеджменті // Формування системи теорет. і практ. менеджменту: Регіон. Аспект. – 2001. – Вип. 2. — С. 41–43.
22. Лапыгин Ю.И. Стратегическое развитие организации : Учебн. пособ. / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин, Т.А. Лачина. – М: КНОРУС, 2005. – 288 с.
23. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с.
24. Лютенс Ф. Организационное поведение. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 336 с.
25. Мардас А.Н., Мардас О А. Организационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2003. – 336 с.
26. Матвієнко О.В. Основи інформаційного менеджменту: Навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2004. – 128 с.
27. 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.
28. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 512 с.
29. Миронов М.Г., Жданова Т.С. Теория организации. – М.: Юрайт-Издат, 2005. – 159 с.
30. Монастирський Г.Л. Теорія організації: Навч.-метод. комплекс. – Т.: Екон. думка, 2007. – 84 с.
31. 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.

32. Одинцов А.А. Менеджмент организации: введение в специальность: Учеб. пособие. – М.: Изд-во "Экзамен", 2004. – 320 с.
33. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.
34. Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации: Учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2006. – 296 с.
35. Питер Л. Дж. Принцип Питера, или Почему дела идут вкривь и вкось / Пер.с англ.. – М: Прогресс. – 1990г. – 320с.
36. Подлесных В.Н. Теория организации: Учебник. – СПб.: Бизнес-пресса, 2006. – 336 с.
37. Радченко А.В. Прикладная организация. – СПб.: Питер, 2003. –340 с.
38. Рогожин СВ., Рогожина Т.В. Теория организации: Учеб. пособие. – М.: Экзамен, 2003. – 320 с.
39. Румянцева З.П. Общее управление организацией: Теория и практика. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 304 с.
40. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 128 с.
41. Управление организацией: Практикум / Под ред. А.Г. Поршнева. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 373 с.
42. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 716 с.
43. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. – К.: Вища шк., 1995. –351с.

## **Додаток А**

### **Запитання для підготовки до заліку**

1. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань.

2. Предмет та методи теорії організації.
3. Класична школа теорії організації Тейлора
4. Принципи побудови ефективної організації А.Файоля.
5. Принципи «раціональної бюрократії» М.Вебера.
6. Основні ідеї тектології А.А.Богданова. Синергетика як сучасний напрямок розвитку організаційних теорій.
7. Організація як універсальна категорія: основні підходи
8. Принципи та властивості організації.
9. Основоположні закони організації: закон синергії, закон самозбереження, закон розвитку.
10. Організаційні закони другого порядку: закон інформованості-впорядкованості, закон композиції та пропорційності, закон єдності аналізу та синтезу.
11. Стратегія та місія організації. Їх взаємовплив.
12. Система цілей організації.
13. Життєвий цикл організації
14. Соціальна організація та її особливості
15. Внутрішнє середовище організації
16. Зовнішнє середовище організації
17. Класифікація організацій
18. Сутність організаційного проектування
19. Етапи організаційного проектування
20. Методи проектування організації
21. Поняття структури організації та принципи її побудови
22. Способи зміни структури організації підприємства
23. Формальна та неформальна організаційна структура
24. Типи організаційних структур. Їх переваги та недоліки.
25. Поняття, структурні елементи і властивості організаційної культури
26. Інформація як чинник забезпечення ефективності організації.  
Управлінська інформація

- 27. Технології інформаційної діяльності в організації
- 28. Інформаційна система організації
- 29. Сучасні інформаційні технології організаційної культури
- 30. Поняття ефективності діяльності організації
- 31. Чинники ефективності організації
- 32. Критерії організаційної ефективності.
- 33. Оцінювання ефективності діяльності організації

## **Додаток Б**

### **Приклади тестових запитань**

1. Процеси пов'язані з прийняттям управлінських рішень – це процеси:
  - а) об'єктивні;
  - б) суб'єктивні;
  - в) немає вірної відповіді
  
2. Автором «Технології»: теорії організації є
  - а) А.А.Богданов;
  - б) М. Мескон;
  - в) Б.Мільнер
  
3. Які системи вивчає теорія організації:
  - а) групову динаміку, владу;
  - б) законодавчу регламентацію;
  - в) проектування та динаміку організації
  
4. Хто є автором універсальних принципів управління:
  - а) А. Богданов;
  - б) М. Сперанський;

в) А. Файоль

5. До підсистемам управління відносять:

- а) інформаційне забезпечення;
- б) систему документообігу;
- в) структуру управління

6. До структурно-формуєчих законів організації відносять:

- а) закон єдності аналізу та синтезу
- б) закон найменших
- в) закон пропорційності

7. Якщо ситуація вимагає від керівництва і самої організації достатньої гнучкості – це:

- а) ситуація помірної невизначеності;
- б) ситуація помірно високої невизначеності;
- в) ситуація високої невизначеності

8. Хто є автором принципу, згідно з яким проектування організації повинно відповідати стратегії, обраної фірмою:

- а) А. Чандлер
- б) Дж. Гелбрейт
- в) Ф. Тейлор

9. Хто є автором: твердження «Наука довела, що адміністративна будівля може досягти досконалості лише тоді, коли установа занепадає»:

- а) А. Чандлер
- б) С. Паркінсон
- в) Дж. Гелбрейт

10. Хто є автором поняття «бюрократія»:

- а) А. Чандлер
- б) Ф Тейлор
- в) М. Вебер

11. Проектування організації, що характеризується використанням формальних правил і процедур – це:

- а) органічний підхід;
- б) механічний підхід;
- в) традиційний підхід

12. Для органічного типу організації характерно:

- а) амбітна відповідальність;
- б) об'єктивна система винагороди;
- в) робота за правилами

13. До умов розвитку органічного типу організації відносять:

- а) прості завдання;
- б) стабільність оточення;
- в) невизначеність цілей

14. Які структури управління забезпечували зростання вертикально інтегрованих організацій:

- а) лінійні;
- б) функціональні;
- в) лінійно-функціональні

15. Проектні організації найбільш близькі до організацій, побудованих за:

- а) матричною схемою;
- б) дивізіональною схемою;



в) функціональною схемою

16. Якщо автономна робоча група одночасно виконує кілька завдань це характерно для організації:

- а) багатовимірної;
- б) партисипативної;
- в) едхократичної