МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС
навчальної дисципліни

Організаційне проєктування

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни: обов'язкова **Форма навчання**: денна
Освітній ступінь: магістр
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Освітня програма: Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання
Рік навчання: 1 **Семестр**: 1
Кількість кредитів (годин): 4 (120 год.: 20- лекції; 18- семінарські; консультація - 2; 80 - самостійна робота)
Мова викладання: українська

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Меркулов Микола Миколайович
Науковий ступінь, вчене звання, посада: доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю
Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю
Робочій e-mail: merkylovmm@ukr.net
Години консультацій на кафедрі: середа, 14.40-16.00

3. Опис та мета дисципліни

Дисципліна «Організаційне проєктування» є обов'язковим компонентом підготовки здобувачів вищої освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання» та спрямована на формування і розвиток загальних та спеціальних (фахових) компетентностей у відповідності до державного стандарту підготовки магістра зі спеціальності 073 Менеджмент та освітньо-професійної програми «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання».

Організаційне проєктування наразі є певною мірою новим напрямом дослідження, що має на меті об'єднання сучасних досягнень у галузі організації виробництва, проєктному аналізі, управлінні проєктами, плануванні, контролі й управлінні організаційною поведінкою для створення нових конкурентоспроможних організацій або вдосконалення (підвищення ефективності діяльності) тих, що вже здійснюють господарську діяльність.

Зміст дисципліни «Організаційне проєктування» розкривається через вивчення тем в яких у логічній послідовності розглядаються теоретичні засади організаційного проєктування, методи та процедури здійснення діагностики організаційної системи суб'єкта господарювання, особливості проєктування підсистем управління, виробничої системи та

соціосистеми організації, технологія планування та впровадження організаційних змін, процедури і показник оцінки ефективності реалізації організаційних проєктів.

Отже, опанування дисципліни дозволить майбутнім фахівцям у галузі управління набути знання та навички щодо обґрунтування проєктних рішень у сфері раціональної організації діяльності суб'єктів господарювання, прогнозування та проєктування розвитку організаційних систем з використанням сучасних технологій і методів галузі організації виробництва, проєктного аналізу, управління проєктами, планування, контролю й управління організаційною поведінкою для створення нових конкурентоспроможних організацій та/або вдосконалення (підвищення ефективності діяльності) тих, що вже здійснюють господарську діяльність.

Передумови вивчення: теоретичною базою вивчення дисципліни є знання з предметів «Економіки підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг», «Технології, методи і моделі прийняття управлінських рішень».

«Організаційне проєктування» тісно пов'язане з такими предметами як: «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання», «Стратегічний менеджмент і маркетинг» та слугує передумовою для вивчення дисциплін «Управління проєктами та ризиками «Економіка і організація інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств».

4. Результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання», державного стандарту підготовки магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент та Національної рамки кваліфікації.

Знання:

- сутності та змісту організаційного проєктування виробництва;
- теоретичних засад організаційного дизайну підсистем управління фірмою;
- технології розробки проєктів організації праці персоналу суб'єкта господарської діяльності;
- особливостей проєктування організації соціосистеми суб'єкта господарювання;
- процесів планування і процедур впровадження організаційних змін у структурі організації;
- методів і інструментів проєктування організаційних систем для раціоналізації діяльності суб'єкта господарської діяльності.

Уміння:

- оцінювати результати діяльності суб'єкта господарювання;
- моделювати оптимальну організаційну структуру суб'єкта господарської діяльності;
- розробляти окремі розділи організаційного проєкту підприємства;
- оцінювати ефективність здійснення організаційних проєктів;
- управляти упровадженням організаційних проєктів;
- розраховувати економічну ефективність здійснення окремих складових організаційного проєкту та оцінювати їх вплив на діяльність господарського суб'єкта;
- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

- організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

Комунікація:
- демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців;
- вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)
- використання державної мови у професійній діяльності;
- практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці.

Автономність та відповідальність:
- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання.

5. Структура дисципліни

Тема № 1. ***Теоретичні засади організаційного проєктування***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	**Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси**
Лекція (2 год.): 1. Сутність та основні завдання організаційного проєктування у сучасних умовах функціонування суб'єктів господарювання 2. Предмет, об'єкт і методи організаційного проєктування 3. Методи та етапи організаційного проєктування 4. Сутність та основні характеристики організації і організаційної структури, принципи та закони їх дизайну	1. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації: навч. посібник / За ред. І.В. Шереметьєвої. Донецьк: Національний гірничий університет, 2011. 258 с. 2. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с. 3. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с. 4. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с. 5. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.
Семінарське заняття (2 год.): 1.Організація як складна система. 2.Моделі й різновиди організації. 3. Основні закони організації. Залежність,	1. Мильнер Б. З. Теория организаций: Учебник. Москва: ИНФРА-М, 2008. 796 с. 2. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації: навч.

закономірність та закон у організації діяльності. 4. Організаційні протиріччя. Організаційні зміни. 5. Методи організаційного проєктування	посібник / За ред. І.В. Шереметьєвої. Донецьк: Національний гірничий університет, 2011. 258 с. 3. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємств: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2011. 276 с.
Завдання для самостійної роботи: Напишіть есе за однією із запропонованих тем: 1. Застосування організаційного проєктування як передумова збереження конкурентоздатності підприємства 2. Необхідність застосування організаційного проєктування як чинник забезпечення підвищення ефективності системи управління організацією. **Завдання 2** Оберіть найбільш доцільний тип організаційної структури торгівельного підприємства та зпроєктуйте її виходячи з кількості працівників 15 осіб. Обґрунтуйте свій вибір. **Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття**	1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с.

Тема № 2. ***Сучасні підходи до проєктування організаційних структур управління суб'єктів господарської діяльності***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	**Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси**
Лекція (2 год.): 1. Сучасні тенденції розвитку організаційного дизайну 2. Теоретичні засади здійснення реінжинірингу бізнес-процесів. 3. Аутсорисинг як інструмент формування мережевих організаційних структур. Методичні засади здійснення аутсорсингу. 4. Віртуалізація бізнес-систем як модель організації діяльності суб'єктів господарювання.	1. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації: навч. посібник / За ред. І.В. Шереметьєвої. Донецьк: Національний гірничий університет, 2011. 258 с. 2. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства: методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с. 3. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с. 4. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський

	О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с. 5. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.
Семінарське заняття (2 год.): 1. Кластерні форми організації діяльності суб'єктів господарювання. 2. Практичні аспекти формування горизонтальних структур управління 3. Загальна характеристика процесу впровадження концепції якості в управління 4. Використання процедур фасалітації в організаційному дизайні. Розв'язання задач та ситуацій	1. Смоляр Л.Г., Пічугіна М.А. Кластерна модель підвищення конкурентоспроможності підприємств на інноваційній основі. URL: http://economy.kpi.ua/files/files/30_kpi_2009.pdf. 2. Білик В.В. Переваги формування інноваційних кластерів в сучасній економіці. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/1/17.pdf. 3. Гончарова О. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління URL: https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protsesiv-yak-metod-protsesnogo-upravlinnya/viewer. 4. Завалько Н.А., Михалёв Е.О. Аутсорсинг как основной инструмент формирования сетевых организационных структур URL: https://cyberleninka.ru/article/n/autsorsing-kak-osnovnoy-instrument-formirovaniya-setevyh-organizatsionnyh-struktur. 5. Стахурська О. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850. 6. Организационный механизм аутсорсинга в коммерции. Маркетинг в коммерции. URL: https://studme.org/10180406/marketing/organizatsionnyy_mehanizm_autsorsinga_kommertsii. 7. Катаев А.В. Виртуальные бизнес-организации: учебн. пособие. URL: http://bizlog.ru/lib/b9/2_1.htm.
Завдання для самостійної роботи: Напишіть есе за темою: Імплементація сучасних підходів до організаційного дизайну в діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання: перспективи перешкоди переваги та недоліки. **Завдання 2.** Оберіть будь-який вид господарської	1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с.

<table>
<tr>
<td>діяльності та визначте стосовно нього загальні недоліки та переваги різних типів організаційних структур. Результати свого дослідження відобразити у таблиці.
Таблиця
<table>
<tr><td>Тип організаційної структури</td><td>переваги</td><td>Недоліки та можливі шляхи їх усунення</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Тема № 3 ***Діагностика організаційної системи суб'єкта господарської діяльності***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	**Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси**
Лекція (4 год.**):** 1. Сутність й завдання організаційної діагностики 2. Етапи організаційної діагностики 3. Система показників організаційної діагностики 4. Етапи процесу впровадження діагностичної системи на підприємстві 5. Підготовка до проведення діагностики. 6. Формування сукупності оціночних показників. 7. Специфіка організаційної самодіагностики. 8. Основні методи проведення самодіагностики.	9. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації: навч. посібник / За ред. І.В. Шереметьєвої. Донецьк: Національний гірничий університет, 2011. 258 с. 10. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с. 11. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с. 12. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.
Семінарське заняття (4 год.): 1. Організаційна самодіагностика 2. Загальні показники організаційного рівня суб'єкта господарської діяльності 3. Вплив техніко-технологічного рівня підприємства на його загальний рівень організації. 4. Аналітичні показники рівня організації виробництва 5. Показники для аналізу рівня організації праці 6. Діагностика конфліктів.	1. Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf.

<table>
<tr>
<td>
7. Методи профілактики виникнення конфліктів.
8. Методи управління конфліктом.

Розв’язання задач, ситуацій (типові задачі для розв’язання подано нижче).
</td>
<td>
2. Сарай Н.І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165с.
3. Лахтіонова Л. А. Аналіз фінансової стійкості суб’єктів підприємницької діяльності: монографія. Київ: КНЕУ, 2011. 880 с.
4. Фещур Р.В., Кічор В. П., Якимів А. І., Струтинська І. В. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Проєктний аналіз» для студентів усіх форм навчання. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. 171 с. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17340/4/Proektn_an_opornyj_konspekt_999.pdf.
5. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємств : діагностика, стратегія, ефективність. Київ : Вища шк., 2010. 265 с.
</td>
</tr>
<tr>
<td>
Завдання для самостійної роботи:
<table>
<tr><th rowspan="2">Показники, млн грн</th><th colspan="2">Період</th></tr>
<tr><th>Попередні</th><th>Звітний</th></tr>
<tr><td>1. Прибуток</td><td>205000</td><td>37000</td></tr>
<tr><td>2. Власний капітал</td><td>130000</td><td>23000</td></tr>
<tr><td>3. Оборотні активи</td><td>370000</td><td>42000</td></tr>
<tr><td>4. Обсяг реалізованої продукції</td><td>108000</td><td>13400</td></tr>
<tr><td>5. Активи</td><td>630000</td><td>73000</td></tr>
</table>
Оцінити фінансову стійкість функціонування підприємства, використовуючи дані, наведені в табл. 1
</td>
<td>
1. Сарай Н.І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165с.
2. Лахтіонова Л. А. Аналіз фінансової стійкості суб’єктів підприємницької діяльності: монографія. Київ: КНЕУ, 2011. 880 с.
3. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.
</td>
</tr>
</table>

6. Позиковий довгостроковий капітал	160000	18000
7.Позиковий короткостроковий капітал	170000	12500
8. Постійні витрати.	350000	35000

3. Розв’яжіть практичну ситуацію до теми 3(подано нижче)

Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття

Тема № 4. ***Організаційний дизайн виробничих систем***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	**Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси**
Лекція (4 год.): 1. Системний підхід в організаційному проєктуванні. 2. Методична база проєктування організації виробництва. 3. Формування еталонів для проєктів організації виробництва. 4. Робочі та технологічні проєкти. 5. Проєкти організації виробничих процесів у виробничих підрозділах. 6. Проєкти систем обслуговування виробництва та їх побудова.	1. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с. 2. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с. 3. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Організація виробництва : навч. посібник. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 275 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/2754/1/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7_%D0%9F%D0%9E%D0%A1_%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf. 4. Мильнер Б. З. Теория организаций: Учебник. Москва: ИНФРА-М, 2008. 796 с. 5. Сапицька І. К. Організаційне проєктування в менеджменті: Навч. посіб. Донецьк: ДонНУ, 2002. 174 с.
Семінарське заняття (2 год.): 1. Проєкти систем обслуговування виробництва та їх побудова. 2. Проєктування організації спеціалізованих виробництв. 3. Проєктування організації високоавтоматизованих виробничих	1. Филипенко, О. М., Гросул В. А. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник Харків : ХДУХТ, 2011. 326 с. http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1219/1/202011.pdf 2.Петренко С.А. Принципи та методи комплексного організаційного

систем. 4. Структура та особливості розробки проєктів організації високоавтоматизованого виробництва. Розв'язання задач. ситуацій (типові задачі для розв'язання подано нижче).	проєктування виробничих систем: інтегративні моделі організаційного дизайну. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18635/1/33-156-162.pdf.
Завдання для самостійної роботи: Задачі для розв'язання до теми 4 подано нижче **Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття**	1.Галущак М.П., Машлій Г.Б., Гевко О.Б. Навчальний посібник для виконання практичних завдань та самостійного вивчення дисципліни "Організація виробництва".Тернопіль, ТНТУ, 2017. 139 с. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25799/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%B7%20%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf

Тема № 5. ***Організаційне проєктування підсистем управління діяльністю суб'єктів господарювання***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	**Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси**
Лекція (2 год.): 1. Система управління на підприємстві. 2. Структуризація й ієрархія в системі управління. Визначення функцій підрозділів та працівників. 3. Проєктування технології здійснення управлінських процесів. 4. Мета, завдання й методи визначення характеристик інформаційних-комунікаційних мереж організації.	1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації: навч. посібник / За ред. І.В. Шереметьєвої. Донецьк: Національний гірничий університет, 2011. 258 с. 3. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с. 4. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 420 с.

<table>
<tr>
<td>

Семінарське заняття (2 год.):

1. Визначення та оптимізація функцій управління підрозділів. Формування команди
2. Порядок розроблення організаційної структури управління.
3. Оцінка стану елементів системи управління на підприємстві.
4. Проєктування системи документаційного забезпечення управління.

Розв’язання задач
(типові задачі для розв’язання подано нижче).

</td>
<td>

1. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації: навч. посібник / За ред. І.В. Шереметьєвої. Донецьк: Національний гірничий університет, 2011. 258 с.

2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом. Харків:ХДУХТ, 2018.188 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2682/1/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC_%D0%A3%D0%9F_%D0%905.pdf.

3. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с. URL: http://eprints.kname.edu.ua/52644/1/2018%20175%D0%9B%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%9A%D0%9C.pdf

</td>
</tr>
<tr>
<td>

Завдання для самостійної роботи:

Завдання 1 У відповідності до аспектів організації взаємодії вибрати і описати структуру
певної форми, визначити функції посадових осіб та порядок їх взаємодії та
розв’язати питання делегування, відповідальності і повноважень. Дані занести в таблицю.

Посади керівників	Функції та обовязки працівників	Права та відповідальність працівників

Завдання 2 подано нижче (завдання до теми 5)

Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття

</td>
<td>

1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.

2. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с.

3. Фещур Р.В., Кічор В. П., Якимів А. І., та ін. Прийняття проєктних рішень: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 220 с.

</td>
</tr>
</table>

Тема № 6. ***Організаційне проєктування соціосистеми суб'єкта господарської діяльності та розробка проєктів організації праці персоналу***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	**Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси**
Лекція (2 год.): 1. Види соціальних організацій фірми та їх характеристика. Організаційні відносини у соціальному середовищі підприємства. 2. Соціонічне проєктування колективу. 3. Основні методи розробки проєктних рішень щодо організації праці. 4. Розробка проєктно-технічних рішень з оснащення та планування для робочих місць різних категорій працюючих.	1. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємств: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 276 с. 2. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с. 3. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 4. Лаптєв В.І., Романов А.Д. Регулювання соціально-психологічної домінанти управління персоналом при формуванні колективу засобами соціоніки URL: http://eprints.kname.edu.ua/43269/1/4753-9449-1-SM.pdf. 5. Букалов О.В., Карпенко О.Б., Чикирисова Г.В. Ефективний менеджмент і кадровий консалтинг з використанням соціонічних технологій URL: http://library.socionic.info/efektivnij-menedzhment-ii-kadrovij-konsalting-z-vikoristannyam-sociioniichnih?lang=uk
Семінарське заняття (2 год.): 1. Формування структурних підрозділів за соціонічними ознаками. 2. Методи організації праці та підходи до її раціоналізації. Алгоритм розробки проєктів організації робочих місць. 3. Атестація персоналу та раціоналізація робочих місць. 4. Методи оцінки й мотивації персоналу. Розв'язання задач (типові задачі для розв'язання подано нижче).	1. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Організація виробництва : навч. посібник. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 275 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/2754/1/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7_%D0%9F%D0%9E%D0%A1_%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf. 2. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26931/1/%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9

	A%D0%9C%202017%3D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf 3. Колот, А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник. Цимбалюк С. О. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
Завдання для самостійної роботи: Завдання 1. Анатування статтей Завдання 2. Розробіть систему стимулювання праці суб'єкта господарської діяльності за вибором. **Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття**	1. Лаптєв В.І., Романов А.Д. Регулювання соціально-психологічної домінанти управління персоналом при формуванні колективу засобами соціоніки URL: http://eprints.kname.edu.ua/43269/1/4753-9449-1-SM.pdf. 2. Букалов О.В., Карпенко О.Б., Чикирисова Г.В. Ефективний менеджмент і кадровий консалтинг з використанням соціонічних технологій URL: http://library.socionic.info/efektivnij-menedzhment-ii-kadrovij-konsalting-z-vikoristannyam-sociioniichnih?lang=uk. 3. Колот, А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник. Цимбалюк С. О. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.

Тема № 7. ***Планування та впровадження організаційних проєктних рішень***

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (2 год.): 1. Застосування результатів організаційної діагностики для визначення необхідних організаційних змін. 2. Використання методів стратегічного аналізу в процесі розробки проєктних рішень. 3. Види планів впровадження проєктів. Етапи впровадження організаційних проєктів. 4. Ресурсне забезпечення впровадження організаційних проєктів. 5. Контроль виконання робіт з впровадження організаційного проєкту.	1. Сапицька І. К. Організаційне проєктування: навч. посіб. Донецьк: ДонНУ, 2012. 198 с. 2. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємств: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2011. 276 с. 3. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 4. Управління проєктами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

Семінарське заняття (2 год.): 1. Етапи розробки стратегії впровадження організаційних рішень. 2. Підготовка до впровадження організаційних змін. 3. Процеси впровадження організаційних проєктів. 4. Оцінка ефективності реалізації проєктних рішень щодо трансформації організаційної системи. Розв'язання задач, ситуацій (типові задачі для розв'язання подано нижче).	1. Кочетков О. В., Кобилкін О. М. Кобилкіна С. В та інші .Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. усіх спец. / за ред. проф. О. В. Кочеткова. 3-є вид., випр. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 412 с. 2. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент за видами економічної діяльності» для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми (підготовки докторів філософії) спеціальності 073 «Менеджмент» /Укладач Коренюк П.І. Кам'янське: ДДТУ, 2018 295 с. 3. Яковенко О.І. Використання зарубіжного досвіду здійснення конкурентної розвідки для забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств. Теорії конкуренції та практика визначення конкурентоспроможності в умовах безпеко-орієнтованого розвитку: кол. монографія / за ред. М.М. Меркулов. Ізмаїл, Одеса: Фенікс, 2020. С.171-180.
Завдання для самостійної роботи: **Задання 1** Оберіть будь-яку організацію та здійсніть SWOT-аналіз (метод стратегічного аналізу можна обрати і інший, а також можна використати декілька методів для отримання більш точних результатів). За результатами аналізу запропонуйте план щодо впровадження організаційних змін. **Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття**	1. Кочетков О. В., Кобилкін О. М., Кобилкіна С. В та інші .Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. усіх спец. / за ред. проф. О. В. Кочеткова. 3-є вид., випр. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 412 с. 2. Яковенко О.І. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. Теоретико-методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності прикордонного регіону : кол. моногр. / за ред. В.І. Захарчекнко та М.М. Меркулова. – Одеса: Атлант, 2018. С. 194-204.

Тема № 8. Оцінка ефективності реалізації організаційних проєктів

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (2 год.): 1. Ефективність, як головна оціночна характеристика діяльності суб'єкта господарювання. 2. Показники ефективності реалізації організаційного проєкту. 3. Оцінка ефективності реалізації	1. Кукоба В. П. Організаційне проєктування підприємств: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2011. 276 с. 2. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 3. Менеджмент організацій: навчальний

проєктних рішень щодо трансформації організаційної системи. 4. Оптимізація доходів і витрат проєкту.	посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf 4. Євдокимова Н. М., Батенко Л. П., Верба В. А. та ін. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / за заг. ред. Н. М. Євдокимової. Київ : КНЕУ, 2011. 327 с. URL: https://kneu.edu.ua/ua/depts4/k_strategii_pidpryjemstv/ekupidpr/.
Семінарське заняття (2 год.): 1. Методи та показники оцінки ефективності організації управлінських процесів. 2. Методи та показники ефективності використання трудових ресурсів. Показники оцінки ефективності праці керівників організації. 3. Показники ефективності використання оборотних та необоротних активів суб'єкта господарської діяльності. 4. Аналітичні показники рівня організації виробництва та рівня організації управління. Розв'язання здач, ситуацій (типові задачі для розв'язання подано нижче).	1. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент за видами економічної діяльності» для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми (підготовки докторів філософії) спеціальності 073 «Менеджмент» /Укладач Коренюк П.І. Камянське: ДДТУ, 2018 295 с. 2. Практикум з дисципліни «Економічне управління підприємством» / уклад. Верба В.А., Євдокимова Н.М., Кизенко О.О. Київ : КНЕУ, 2008. 257 с. 3. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/12571/1/%D0%95%D0%9F-%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%9A%201%20%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB.pdf. 4. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Організація виробництва : навч. посібник. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 275 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/2754/1/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7_%D0%9F%D0%9E%D0%A1_%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf.

Завдання для самостійної роботи: 1. За результатами вивчення наукових джерел систематизуйте у таблиці критерії та показник ефективності (комерційної, соціальної, тощо) діяльності організації, організаційних структур управління, організації маркетингу, виробництва, фінансів та кадрової роботи, використання ресурсів організації із зазначенням методики розрахунку цих показників та напрямів і заходів щодо підвищення ефективності. 2. За запропонованими результатами діяльності організації дайте аналітичну оцінку ефективності діяльності із визначенням проблем та можливих заходів щодо їх усунення. **Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття**	1. Практикум з дисципліни «Економічне управління підприємством» / уклад. Верба В.А., Євдокимова Н.М., Кизенко О.О. Київ : КНЕУ, 2008. 257 с. 2. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/12571/1/%D0%95%D0%9F-%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%9A%201%20%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB.pdf 3. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.

Практичні ситуації для самостійного опрацювання:

Практична ситуація до теми 3

Відповідно до затвердженої схеми генерального плану промислового вузла до його складу включені заводи: шинні № 1 і № 2, гумотехнічних виробів (ГТВ), азбестотехнічних виробів (АТВ) і ремонтно-механічний (РМЗ). У подальшому на базі шинного заводу № 1 та заводу АТВ було створено комбінат шин і гумоазбестових виробів, а РМЗ був розділений на механічний завод (МЗ) та центрально-ремонтне виробництво (ЦРВ). Пізніше до комбінату було приєднано й механічний завод. Потім у зв'язку з уведенням у дію заводу ГТВ на базі комбінату було створено виробниче об'єднання, до складу якого були включені всі заводи промислового вузла. Найвагомішим аргументом підготовки і прийняття рішення щодо створення виробничого об'єднання слід вважати той факт, що всі підприємства, які включені до його складу, розташовані на одній компактній площадці, мають спільні комунікації та об'єкти виробничої і соціальної інфраструктури. Проте на противагу думці опонентів про недостатню обґрунтованість прийнятого рішення через відсутність головної передумови створення виробничого об'єднання - наявності прямих виробничо-технологічних зв'язків між об'єднуваними підприємствами - стало посилання на розвиток опосередкованих зв'язків стосовно спільного використання допоміжних та обслуговуючих виробництв, які певною мірою «пом'якшують» вагомість висунутого контраргументу. При цьому зазначалось, що механічний завод забезпечує інші підприємства об'єднання технологічним оснащенням, запасними частинами і різноманітним нестандартним устаткуванням власного виробництва. Частка його товарної продукції для потреб об'єднання становить 35 - 45 %. ЦРВ здійснює централізований ремонт устаткування для всіх підприємств об'єднання.

Керівництво новоствореним об'єднанням почав здійснювати виокремлений (автономний) апарат управління в складі генерального директора, його кількох заступників,

певної сукупності технічних, економічних та інших функціональних служб.

На жаль, впродовж кількох останніх років спостерігалося зниження рівня ефективності господарювання в об'єднанні. На думку його фахівців, головним чинником спричинення такого явища є недосконалість системи управління об' єднанням і, як наслідок цього, «розлад» економічного механізму господарювання. Аналогічна думка зафіксована в аналітичній записці контрольно-ревізійного управління міністерства промислової політики України, в якій зазначено: «...Відсутність виробничо-технологічної єдності між виробничими підрозділами об'єднання негативно вплинула на діючу систему організаційно-економічного управління ним. Вона багато в чому зберігає традиційні схеми управління самостійними підприємствами, доповнюючи їх надмірними «поверхами» структури управління. За таких умов неможливо повністю реалізувати переваги ринкової системи господарювання...».

Завдання:

- дати аналітичну оцінку діючої організаційної структури управління виробничим об' єднанням та його підприємствами;
- визначити коло техніко-економічних показників, необхідних для обґрунтування ефективної організаційної структури управління виробничим об'єднанням та окремими його підрозділами, максимально адаптованої до ринкових умов господарювання;
- підготувати конкретні пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури управління виробничим об'єднанням

Задачі до теми 4

Задача 1 Визначити тривалість технологічного і виробничого циклів при послідовному, паралельно-послідовному і паралельному виді руху партії деталей у виробництві. Побудувати відповідні графіки. Вихідні дані, необхідні для розв'язку задачі приведені в таблиці 1. В таблиці прийняті такі позначення: n - величина партії деталей, шт. p -величина передаточної партії, шт. t mo – середній між операційний час, хв. Тпр – час природних процесів, хв.

Таблиця 1

Варі ант	n	p	Норми часу (t_i) та кількість верстатів (c_i) по операціях технологічного процесу, *хв*														$t_{мо}$	$T_{пр}$
			Операція 1		Операція 2		Операція 3		Операція 4		Операція 5		Операція 6		Операція 7			
			t_i	c_i	t_i	c_i	t_i	c_i	t_i	c_i	t_i	c_i	t_i	c_i	t_i	c_i		
1	50	10	12	2	3	1	2	1	5	1	8	1	10	2	2,5	1	5	-
2	100	20	6	1	8	1	3	1	12	2	4	1	16	4	-	-	3	-
3	150	15	3	1	2	1	5	1	10	2	2	1	2	1	-	-	5	-
4	200	20	4	1	6	1	5	1	10	2	12	2	6	1	-	-	4	80
5	180	30	4	1	9	1	3	1	11	1	3	1	7	1	2	1	6	100
6	800	80	3	1	7	1	2	1	4	1	8	1	2	1	2	1	30	-
7	1000	200	0,5	1	1	1	1,5	1	0,5	1	1,5	1	5	1	1	1	15	-
8	200	25	1,5	1	2	1	1	1	4,5	1	2,5	1	0,5	1	-	-	2	-
9	180	20	3,5	1	4	1	8,5	2	4,5	1	3,5	1	-	-	-	-	20	-
10	30	5	3	1	7	2	5	1	6	2	2	1	3	1	6	2	15	30
11	90	15	4	1	8	2	3	1	3	1	5	1	10	2	-	-	10	40
12	80	20	10	1	15	2	10	1	20	2	16	2	8	1	-	-	5	50
13	60	15	5	1	10	2	6	1	8	1	12	2	-	-	-	-	10	60
14	90	30	10	1	22	2	13	1	10	1	25	2	8	1	-	-	15	-
15	120	20	20	1	60	3	90	3	30	1	70	2	-	-	-	-	15	70
16	120	30	4	1	5	1	8	1	10	1	15	2	8	1	-	-	10	-
17	150	30	8	1	15	2	10	1	8	1	5	1	4	1	-	-	10	90
18	180	30	10	2	5	1	3	1	3	1	8	2	4	1	-	-	10	-
19	200	50	2	1	2	1	10	2	5	1	2	1	3	1	4	1	5	100
20	20	5	25	1	10	2	8	1	5	1	2	1	3	1	12	2	4	-
21	40	5	15	3	4	1	12	2	3	1	8	1	6	1	5	1	10	150
22	60	12	2	1	7	1	3	1	11	2	3	1	8	1	4	1	5	-

Задача 2 На рисунку 1 приведена схема складання виробу. Визначити тривалість циклу складного процесу виготовлення механізму М, побудувати календарний цикловий графік, враховуючи, що деталі (вузли) пролежують на комплектовочному складі на протязі трьох днів, а тривалість циклу виготовлення деталей, складання під вузлів, вузлів, механізму і циклу випробувань приведені в таблиці 2.

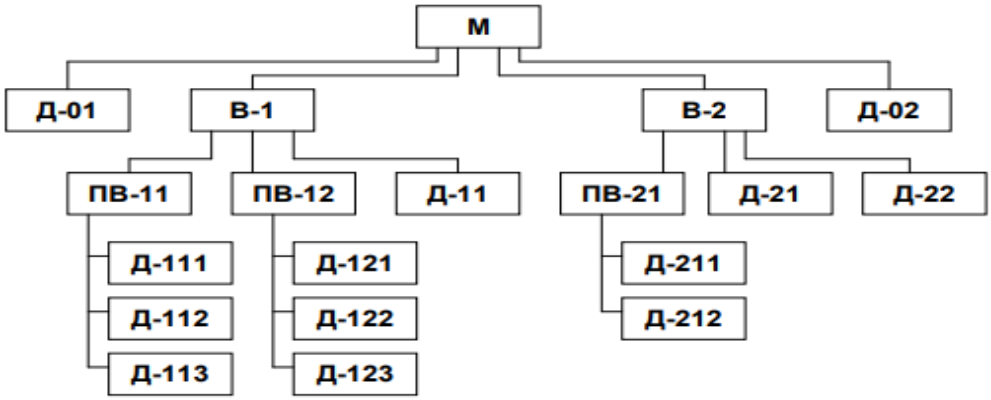

Рис. 1. Схема складання виробу

Таблиця 2

Деталь, Підвуз., вузол	Тривалість виготовлення, складання (в днях) по варіантах																					
	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*	*13*	*14*	*15*	*16*	*17*	*18*	*19*	*20*	*21*	*22*
Д-01	4	5	6	3	2	1	8	3	4	5	6	4	3	2	2	5	4	3	3	4	4	5
Д-02	5	4	3	2	6	7	3	5	4	3	8	5	4	3	3	4	2	5	2	3	5	4
Д-11	5	6	7	8	4	3	2	3	5	6	5	5	4	4	4	1	1	4	1	2	6	1
Д-111	2	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	1	1	3	2	1	5	3	4	1
Д-112	3	3	3	5	4	4	4	5	5	2	2	2	1	1	1	3	4	1	2	6	3	1
Д-113	1	2	2	4	4	3	3	4	5	6	1	4	3	3	3	2	3	2	3	4	1	3
Д-121	2	4	4	3	3	4	4	2	2	5	5	6	6	5	5	2	3	3	4	1	1	6
Д-122	4	3	3	2	2	2	5	5	5	3	3	2	2	4	4	4	6	6	2	1	2	4
Д-123	2	3	4	5	6	5	4	3	2	5	4	3	2	6	7	4	4	5	2	3	4	3
Д-211	3	2	1	1	2	3	4	5	6	6	5	4	3	2	1	5	4	4	5	6	5	6
Д-212	3	4	5	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	5	3	8	4	5	3	3
Д-21	3	2	1	1	2	3	4	5	5	4	3	2	1	3	4	3	5	7	3	3	6	6
Д-22	2	3	4	5	6	6	4	3	2	2	4	6	4	2	1	2	4	6	5	3	5	7
ПВ-11	2	4	6	8	8	7	6	5	4	3	3	4	5	6	7	4	6	5	9	7	3	3
ПВ-12	2	3	4	5	6	7	8	8	7	6	5	4	3	2	4	3	8	9	3	7	3	4
ПВ-21	1	2	3	3	2	1	1	2	3	3	2	1	1	2	3	7	5	3	6	9	6	6
В-1	5	6	7	8	9	9	8	7	6	5	5	6	7	8	9	4	6	4	9	6	8	8
В-2	4	5	6	7	8	9	10	10	9	8	7	6	5	4	5	6	10	7	4	9	4	7
М	4	6	7	8	8	7	6	5	4	5	6	8	9	10	9	8	9	9	5	6	6	9
Випроб.	3	4	5	5	4	3	2	3	4	5	6	6	5	4	3	7	4	6	8	7	4	3

Завдання до теми 5:

Побудувати організаційну структуру за вихідними даними (Табл.1.), укрупнити структурні підрозділи та розробити остаточний варіант організаційної структури управління підприємством. Структура апарату управління має бути оптимальною, коли встановлюються раціональні зв'язки при найменшій кількості ступенів управління, гнучкою і простою. Вона повинна забезпечувати економічність управління. Сутність цієї вимоги полягає в тому, щоб потрібний ефект від управління досягався при найменших витратах на управлінський персонал.

Таблиця 1

Штатний розклад

№	Назва підрозділів	Усього,чол.
1	Відділ головного конструктора	32
2	Відділ головного технолога	70
3	Відділ організації праці і заробітної плати (ВО- ПіЗ)	13
4	Енергомеханічний відділ	10
5	Відділ технічного контролю	9
6	Планово-економічний відділ (ПЕВ)	17
7	Виробничо-диспетчерський відділ (ВДВ)	20
8	Центральна бухгалтерія	17
9	Відділ маркетингу (ВМ)	5
10	Відділ матеріального технічного постачання (ВМГП)	12
11	Відділ кадрів	6
12	Відділ зовнішньої комплектації	10
13	Відділ технічної безпеки (ВТБ)	40
14	Центральна заводська лабораторія (ЦЗЛ)	9
15	Перший відділ	3
16	Відділ капітального будівництва	6
17	Господарський відділ	10
18	Конструкторське бюро (КБ)	3
19	Служба АСУП	1
20	Юридичне бюро	1
	Усього	258

Приклади задачі для розв'язання на семінарських заняттях:

Ситуація 1

Відповідно до затвердженої схеми генерального плану промислового вузла до його складу включені заводи: шинні № 1 і № 2, гумотехнічних виробів

(ГТВ), азбестотехнічних виробів (АТВ) і ремонтно-механічний (РМЗ). У подальшому на базі шинного заводу № 1 та заводу АТВ було створено комбінат шин і гумо-азбестових виробів, а РМЗ був розділений на механічний завод (МЗ) та центрально-ремонтне виробництво (ЦРВ). Пізніше до комбінату було приєднано й механічний завод. Потім у зв'язку з уведенням у дію заводу ГТВ на базі комбінату було створено виробниче об'єднання, до складу якого були включені всі заводи промислового вузла.

Найвагомішим аргументом підготовки і прийняття рішення щодо створення виробничого об'єднання слід вважати той факт, що всі підприємства, які включені до його складу, розташовані на одній компактній площадці, мають спільні комунікації та об'єкти виробничої і соціальної інфраструктури. Проте на противагу думці опонентів про недостатню обґрунтованість прийнятого рішення через відсутність головної передумови створення виробничого об'єднання - наявності прямих виробничо-технологічних зв'язків між об'єднуваними підприємствами - стало посилання на розвиток опосередкованих зв'язків стосовно спільного використання допоміжних та обслуговуючих виробництв, які певною мірою «пом'якшують» вагомість висунутого контраргументу. При цьому зазначалось, що механічний завод забезпечує інші підприємства об'єднання технологічним оснащенням, запасними частинами і різноманітним нестандартним устаткуванням власного виробництва.

Частка його товарної продукції для потреб об'єднання становить 25 - 35 %. ЦРВ здійснює централізований ремонт устаткування для всіх підприємств об'єднання.

Керівництво новоствореним об'єднанням почав здійснювати виокремлений (автономний) апарат управління в складі генерального директора, його кількох заступників, певної сукупності технічних, економічних та інших функціональних служб.

На жаль, впродовж кількох останніх років спостерігалося зниження рівня ефективності господарювання в об'єднанні. На думку його фахівців, головним чинником спричинення такого явища є недосконалість системи управління об' єднанням і, як наслідок цього, «розлад» економічного механізму господарювання. Аналогічна думка зафіксована в аналітичній записці контрольно-ревізійного управління міністерства промислової політики України, в якій зазначено: «...Відсутність виробничо-технологічної єдності між виробничими підрозділами об'єднання негативно вплинула на діючу систему організаційно-економічного управління ним. Вона багато в чому зберігає традиційні схеми управління самостійними підприємствами, доповнюючи їх надмірними «поверхами» структури управління. За таких умов неможливо повністю реалізувати переваги ринкової системи господарювання...».

Необхідно:

- дати аналітичну оцінку діючої організаційної структури управління виробничим об' єднанням та його підприємствами;
- визначити коло техніко-економічних показників, необхідних для обґрунтування ефективної організаційної структури управління виробничим об'єднанням та окремими його підрозділами, максимально адаптованої до ринкових умов господарювання;
- підготувати конкретні пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури управління виробничим об'єднанням.

Задачі 1

Задача. У результаті впровадження заходів із наукової організації праці (НОП) собівартість одиниці продукції знизилась з 170 до 140 грн., обсяг виготовленої продукції - 3,2 тис. шт. Поточні витрати на здійснення заходів в розрахунку на рік склали 19,87 тис. грн. Визначити економічний ефект заходів із НОП.

Вказівка. Щоб розрахувати економічну ефективність будь-якого організаційного нововведення, потрібно визначити величину одночасних витрат, необхідних для його реалізації та собівартість продукції (робіт) до і після реалізації заходів. Якщо організаційний захід потребує незначних одночасних витрат, економічна ефективність заходу розраховується на рік, незалежно від того, коли захід реалізовано. Розраховується річний економічний ефект при випуску однорідної продукції (проведенні однорідних робіт), які визначаються у гривнях за формулою:

$$Еп = (C1 - C2) * B_2 - Eн * BTo$$

де C_1 і C_2 - собівартість одиниці продукції (робіт) у порівняльних цінах до та після реалізації заходу;

B_2 - річний обсяг продукції (робіт) у натуральному вимірі (штук, тонн тощо) після реалізації заходу;

$E_н$ - коефіцієнт порівняльної економічної ефективності (для заходів з НОП приймається рівним 0,15);

$BT_{од}$ - одночасні витрати, грн.

Задача 2 На дільниці працює 65 робітників. Виробіток на одного робітника згідно з планом складає 73,58 тис. грн. на рік, питома вага умовно- постійних витрат у вартості продукції - 31,2 %. Після здійснення заходів із НОП трудомісткість продукції знижено на 9,5 %, а поточні витрати на здійснення заходів складають 235 тис. грн. Визначте економічну ефективність заходів.

Задачі 3

Задача. У базовому році в зв'язку з впровадженням поточної лінії, трудомісткість виготовлення виробів зменшилась з 3,12 до 2,76 нормо-год. Обсяг виробництва складає 78,5 тис. шт. Норми виробітку виконуються на 109,55 %. Тривалість робочої зміни - 8 год. Режим роботи - однозмінний. Коефіцієнт використання номінального фонду робочого часу - 0,897. Втрати на регламентовані простої - 4 %. Визначити економію робочої сили.

Вказівка. Економія робочої сили визначається як відношення добутку зниження трудомісткість виготовлення виробів у нормо-год. та обсягу виробництва до добутку дійсного фонду робочого часу та коефіцієнта виконання норм. Для визначення номінального фонду робочого часу кількість календарних, вихідних і святкових днів брати за поточний рік. Дійсний фонд робочого часу визначається виходячи з номінального фонду робочого часу, коефіцієнта його використання та втрат на регламентовані простої.

Задача 4. Втрати робочого часу через плинність на одного робітника на підприємстві склали - 7 днів Плановий виробіток на людино-день становить - 350 тис. грн, плинність - 105 осіб. Розрахувати економію робочого часу і можливий додатковий випуск продукції в результаті усунення плинності по підприємству.

Вказівка. Можливий додатковий випуск продукції визначається як добуток планового виробітку на людино-день та економії робочого часу, яка визначається як добуток втрат робочого часу та плинності.

Задача 5

Цех з виробу вікон планує замінити діюче обладнання, яке має можливість продати за 1000 гвн., на нове, вартістю 3000 грн. Реалізація даного проєкту приведе до підвищення обсягів реалізації на 2000 грн. протягом 4-х років при відповідному підвищенні витрат на 800 грн. щорічно. Крім того, планується підвищення витрат на 10% у рік протягом життєвого циклу проєкту. Визначити потоки від проєкту при реальній ставці доходу 10% та очікуваному рівні інфляції 7% за рік. Розрахунки зробити з урахуванням податків.

Задача 6

Оцінити проєкт освоєння нової технологічної лінії вдосконалення виробництва в будівельному підприємстві. Первинні інвестиції складають 30000 грн., період життя проєкту 4 роки. Проєкт передбачає випуск нової продукції в обсязі 3 тисяч тон за ціною 8 грн./тон.

Витрати на оплату праці на одиницю продукції становлять 2 грн., а на матеріали – 1,8 грн.; вартість капіталу – 12% річних.

Зробити аналіз чутливості проєкту на зміну наступних чинників:

а) підвищення ставки дисконту на 8%

б) зниження обсягу продажу на 8%

в) зниження ціни одиниці продукції на 8%

г) підвищення витрат на працю на 8%

д) підвищення витрат на матеріали на 8%

є) зменшення періоду життя на 8%

Рішення оформити у вигляді таблиці, за результатами аналізу написати пояснювальну записку.

6. Політика курсу

Політика щодо відвідування навчальних занять

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після

повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному
контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності
Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

7. Проміжний і підсумковий контроль

Форма проміжного контролю

Зразок модульної контрольної роботи
Варіант 1

1. Класифікація організаційних проєктів за різними ознаками.
2. Побудова комплексної графічної моделі системи управління.

Задача. У базовому році в зв'язку з впровадженням поточної лінії, трудомісткість виготовлення виробів зменшилась з 3,12 до 2,76 нормо-год. Обсяг виробництва складає 78,5 тис. шт. Норми виробітку виконуються на 109,55 %. Тривалість робочої зміни - 8 год. Режим роботи - однозмінний. Коефіцієнт використання номінального фонду робочого часу - 0,897. Втрати на регламентовані простої - 4 %. Визначити економію робочої сили.

Задача. Оцінити фінансову стійкість функціонування підприємства, використовуючи дані, наведені в табл. 1

Показники, млн грн	Період	
	Попередній	Звітний
1. Прибуток	3050	4700
2. Власний капітал	2300	3300
3. Оборотні активи	4700	5200
4. Обсяг реалізованої продукції	11800	14400
5. Активи	8300	8300
6. Позиковий довгостроковий капітал	2600	2800
7. Позиковий короткостроковий капітал	2700	2250
8. Постійні витрати.	3500	3500

Варіант 2

1. Аутсорсинг як сучасний підхід до організаційного проєктування
2. Модерація як спосіб активації колективного мислення у соціотехнічній системі.

Задача 1. Втрати робочого часу через плинність на одного робітника на підприємстві склали - 7 днів Плановий виробіток на людино-день становить - 350 тис. грн, плинність - 105 осіб. Розрахувати економію робочого часу і можливий додатковий випуск продукції в результаті усунення плинності по підприємству.

Задача 2. У результаті впровадження заходів із наукової організації праці (НОП) собівартість одиниці продукції знизилась з 180 до 150 грн., обсяг виготовленої продукції - 5,2 тис. шт. Поточні витрати на здійснення заходів в розрахунку на рік склали 29,87 тис. грн. Визначити економічний ефект заходів із НОП.

Форма підсумкового контроля екзамен.

Екзамен проводиться у тестовій формі на платформі Moodle.

Перелік питань для підготовки до екзамену

1. Організація як соціотехнічна система
2. Моделі й різновиди організації.
3. Основні закони організації. Залежність, закономірність та закон у організації діяльності.
4. Порядку формування логічної бази управлінського та виробничого процесу. Розвиток організації.
5. Життєвий цикл організації. Стадії та етапи організаційного розвитку підприємства.
6. Організаційні протиріччя. Організаційні зміни.
7. Сутність та основні завдання організаційного проєктування у сучасних умовах функціонування суб’єктів господарювання
8. Предмет, об’єкт і методи організаційного проєктування. Методи та етапи організаційного проєктування.
9. Формування підрозділів організаційної структури
10. Централізація і децентралізація організаційної структури
11. Методи та засоби інформаційного моделювання управлінських процесів і систем
12. Віртуалізація бізнес-систем
13. Практичні аспекти формування горизонтальних структур управління.
14. Кластерні форми організації діяльності суб’єктів господарювання.
15. Зміст концепції якості в управління діяльністю організації.
16. Загальна характеристика процесу впровадження концепції якості в управління.
17. Сутність та значення реінжинірингу для визначення та впровадження організаційних змін. Теоретичні засади здійснення реінжинірингу бізнес-процесів.
18. Переваги та недоліки використання реінжинірингу в організаційному дизайні.
19. Аутсорисинг як інструмент формування мережевих організаційних структур. Методичні засади здійснення аутсорсингу.
20. Віртуалізація бізнес-систем як модель організації діяльності суб’єктів господарювання.
21. Специфіка фасилітаційних процедур.
22. Використання процедур фасалітації в організаційному дизайні.

23. Побудова структури організації (підприємства, установи)
24. Формальна організація
25. Внутрішні складові організації та їхній взаємний зв'язок
26. Складові організаційної структури проєкту
27. Розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між структурними ланками організації
28. Основні поняття розподілу функцій між структурними підрозділами організації
29. Види організаційних повноважень
30. Ефективна організація розподілу повноважень
31. Посадові інструкції як засіб делегування повноважень
32. Перешкоди для ефективного делегування повноважень
33. Утворення тимчасових структур в організації
34. Основні форми організації проєктів
35. Особливості проєктів в функціональній і матричній організації
36. Проблеми адаптації організаційних структур
37. Місце організаційної діагностики у проєктуванні організаційних систем суб'єктів господарської діяльності.
38. Напрями здійснення організаційної діагностики. Сутність й завдання організаційної діагностики.
39. Загальна та локальна організаційна діагностика. Поняття «організаційна проблема».
40. Етапи організаційної діагностики.
41. Підготовка до проведення діагностики. Формування сукупності оціночних показників.
42. Експертиза оціночних показників.
43. Підготовка й представлення звіту про стан організації в системі.
44. Етапи процесу впровадження діагностичної системи на підприємстві.
45. Організаційна самодіагностика. Специфіка організаційної самодіагностики.
46. Основні методи проведення самодіагностики.
47. Система показників організаційної діагностики.
48. Загальні показники організаційного рівня суб'єкта господарської діяльності.
49. Аналітичні показники рівня організації виробництва.
50. Показники для аналізу рівня організації праці.
51. Показники рівня організації управління.
52. Вплив техніко-технологічного рівня підприємства на його загальний рівень організації.
53. Виявлення управлінських помилок. Аналіз організаційних патологій.
54. Діагностика конфліктів.
55. Методи профілактики виникнення конфліктів.
56. Методи управління конфліктом.
57. Показники організації праці на підприємстві. Показники рівня організації управління підприємством.
58. Показники технічного рівня техніко-технологічної бази підприємства.
59. Показники визначення загального техніко- технологічного рівня підприємства.
60. Особливості стимулювання робітників збуту і управлінців
61. Правові режими ефективної діяльності персоналу
62. Критерії ефективної діяльності організації
63. Поняття про ефективність діяльності організації
64. Види організаційної ефективності
65. Критерії ефективності діяльності організації
66. Чинники зростання ефективності діяльності організації

67. Оцінка ефективності
68. Підходи до оцінки ефективності діяльності організації
69. Показники економічної ефективності діяльності організації
70. Оцінка соціальної та екологічної ефективності організації
71. Оцінка ефективності інноваційних проєктів
72. Оцінка ефективності управління організацією
73. Сучасні інформаційні технології та інновації в організаціях
74. Інноваційні можливості сучасних інформаційних технологій
75. Методи сприяння назрілим інноваційним процесам
76. Інструменти сучасного офісу
77. Організація офісу проєкту
78. Структура інформаційного фонду організації
79. Загальні положення та принципи формування організаційного проєкту виробництва
80. Соціотехнічне проєктування.
81. Проєкти організації виробничих процесів у виробничих підрозділах
82. Проєктування організації спеціалізованих виробництв
83. Етапи діагностики організації системи
84. Процес проєктування організаційної форми управління підприємствами малого бізнесу
85. Концепція створення багатопрофільних підприємств
86. Методологічні підходи до формування економічної стратегії багатопрофільних підприємств
87. Сутність і еволюція мережевих організацій
88. Характер зв'язків у мережевій організації
89. Етапи впровадження організаційних проєктів
90. Процеси впровадження організаційних проєктів
91. Сутність ефективності організаційного проєкту
92. Основні параметри для оцінки ефективності проєкту
93. Методи оцінки ефективності оргпроєкту
94. Проєкти організації виробничих процесів у виробничих підрозділах
95. Проєктування організації спеціалізованих виробництв
96. Проєктування організації високоавтоматизованих виробничих систем
97. Проєктування системи документаційного забезпечення управління

Приклад тестових завдань:

1 До недоліків функціональної структури управління належать:

1) обмеження ефективності управління спроможністю і якостями керівника;
2) труднощі в підтримці постійних взаємозв’язків різних служб;
3) протидія лінійних менеджерів діяльності функціональних спеціалістів;
4) складність, громіздкість, дублювання функцій, значні витрати на забезпечення діяльності апарату управління.

2. До органів управління акціонерним товариством належать:

1) збори засновників, спостережна рада, дирекція на чолі з генеральним директором;
2) загальні збори товариства, спостережна рада, ревізійна комісія, правління;
3) збори акціонерів, рада директорів, виконавчий комітет;
4) головна дирекція з функціональними службами, керівництво відділень.

3. Основні рівні управління в організації - це:

1) виробничий, кадровий, фінансовий, збутовий;

2) вищий, середній, нижчий;
3) центральний, проміжний, периферійний;
4) централізований, координуючий, організуючий, виконуючий.
4. Функціональна структура управління ефективна для організацій,які:
1) розробляють і виготовляють складну наукомістку продукцію;
2) здійснюють свою діяльність у широких міжнародних масштабах, одночасно на кількох ринках;
3) діють у динамічному середовищі, мають широку номенклатуру продукції;
4) виробляють велику кількість продукції обмеженої номенклатури і діють у стабільному середовищі.

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	**Оцінка за традиційною шкалою**
90-100	відмінно
89-70	добре
51-69	задовільно
26-50	незадовільно
1-25	

Підсумкова оцінка виставляється за результатами поточного, проміжного та підсумкового контролю. Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях та результати самостійної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/06/polozhennja___pro-porjadok-ocinjuvannja-rivnja-navchalnyh-dosjahnen-zi-zminamy.pdf

Максимальна кількість балів	**40 балів** (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом.0,4	**10 балів** (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи	**50** балів (підсумковий контроль)
Мінімальний пороговий рівень	**20** балів (поточний контроль)	**6** балів (проміжний контроль)	**26** балів (підсумковий контроль)

Критерії оцінювання під час аудиторних занять

Досягнення студентів на семінарських заняттях, а також виконані ними індивідуальна та самостійна роботи оцінюються за шкалою від «0» до «5».

Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання індивідуальних завдань

Максимальна кількість балів за виконання будь-якого з видів індивідуальних завдань складає 5 балів.

Критеріями оцінювання анотацій наукових статей є вміння студента стисло визначати ключові позиції, які викладені автором у статті. Критеріями оцінювання роботи з

інформаційними джерелами є здатність студента збирати інформацію та критично її опрацьовувати. Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела.

Критеріями розв'язання задач (ситуацій) знання методики здійснення розрахунків, вміння нестандартно підходити до розвязання управлінських ситуацій та робити обґрунтовані висновки.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Орієнтовна тематика рефератів:

1. Сучасні підходи до організаційного дизайну систем управління діяльністю суб'єктів господарювання
2. Кластеризація як сучасна форма взаємодії суб'єктів господарювання перспективи розвитку в Україні.
3. Практичні аспекти впровадження реінжинірингу на вітчизняних підприємствах.
4. Віртуалізація бізнесу: особливості реалізації.
5. Використання аутсорсингу в організаційному дизайні вітчизняних підприємств
6. Генеза теорії організації та її місце в системі наукових знань.
7. Основні та похідні закони організації.
8. Стадії та етапи організаційного розвитку підприємства.
9. Організаційні суперечності й організаційні зміни.
10. Організаційні протиріччя та організаційні зміни.
11. Передумови утворення та сутність організаційного проєктування.
12. Ергономічне та інженерно-технічне проєктування.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Модульна контрольна робота проводиться у письмовій формі максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу становить 10 балів. Варіант модульної контрольної роботи містить два теоретичних питання та дві здачі.

Максимальна кількість балів за 1 теоретичне питання складає 2 бали, за розв'язання 1 задачі — 3 бали. Максимальна кількість балів виставляється у разі повної обґрунтованої відповіді на теоретичне питання та правильного розв'язання задачі з наданням ґрунтовного висновку та/або аналітичної оцінки отриманих результатів.

Оцінка «0» виставляється у разі якщо студент не володіє теоретичними матеріалом та невозові відповісти на питання контрольної роботи і розв'язати задачу.

1 бал за теоретичне питання та 2 бали за розв'язання задачі студент отримує у разі, якщо він відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускає істотні неточності та помилки.

1,5 бали за теоретичне питання та 2,5 бали за розв'язання задачі студент отримує у разі, якщо відповідь достатньо повно висвітлює володіння навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки. Мінімальна кількість балів за модульну контрольну роботу повинна становити не менше 6 балів.

Критерії оцінювання під час підсумкового контролю

Тестування передбачає необхідність надання відповідей на 40 тестових завдань. 30 тестових завдань передбачають обрання відповіді із представлених варіантів (1 з 4) та 10 - відповіді на відкриті питання. Кожне відкрите питання оцінюється у 2 бали, правильна відповідь на питання 1 з 4 оцінюється в 1 бал. Максимальна кількість балів отриманих на екзамені становить 50 балів, мінімальна межа складання екзамену – 26 балів.

Викладач _____ Меркулов М.М.
(підпис) *(ПІБ)*

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 1 від «28» 08 2020 р.

Завідувач кафедри _____ Сорока Л.М.
(підпис) *(ПІБ)*