



СИЛАБУС
навчальної дисципліни

Організаційне проєктування та бізнес-адміністрування

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни:	обов'язкова	Форма навчання:	заочна
Освітній ступінь:	бакалавр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	073 Менеджмент		
Освітня програма:	Менеджмент: бізнес-адміністрування		
Рік навчання:	3	Семестр:	5
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 6- лекції; 6 - семінарські; 72 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Яковенко Олена Іванівна

Науковий ступінь, вчене звання, посада: кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочий e-mail: lena.jakovenko2012@gmail.com

Години консультацій на кафедрі: понеділок, 15.40-16.40

3. Опис та мета дисципліни

Дисципліна «Організаційне проєктування та бізнес-адміністрування» є обов'язковим компонентом підготовки здобувачів вищої освітньої програми «бакалавр» зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент: бізнес-адміністрування» та спрямована на формування і розвиток загальних та спеціальних (фахових) компетентностей у відповідності до державного стандарту підготовки бакалавра зі спеціальності 073 Менеджмент та освітньо-професійної програми «Менеджмент: бізнес-адміністрування».

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, адмініструванні, 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 та бізнес-адміністрування» 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, проєктування підприємств

малого бізнесу й багатопрофільних, 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, стратегічного аналізу, планування, контролю й управління організаційною поведінкою для створення нових конкурентоспроможних організацій та/або вдосконалення (підвищення ефективності діяльності) тих, що вже здійснюють господарську діяльність.

Передумови для вивчення дисципліни теоретичною та методологічною базою вивчення дисципліни є знання з теорії організації, економіки підприємства, менеджменту, маркетингу, технологій і методів прийняття управлінських рішень.

Міждисциплінарні зв'язки вивчення окремих тем дисципліни «Організаційне проєктування та бізнес-адміністрування» тісно пов'язано з такими предметами як: «Економіка підприємства», «Теорія організації», «Стратегічне управління», «аналіз господарської діяльності».

4. Результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент: бізнес-адміністрування», державного стандарту підготовки бакалавра зі спеціальності 073 Менеджмент та Національної рамки кваліфікації.

Знання:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

Уміння:

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проєктування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

Комунікація:

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Автономність та відповідальність:

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН 20. Демонструвати навички розробки заходів та проєктних рішень щодо підвищення ефективності діяльності бізнес-організацій в недетермінованих умовах конкурентного бізнес-середовища.

5. Структура дисципліни

Тема 1. Теоретичні засади організаційного проєктування та адміністрування

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	
Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	
Завдання для самостійної роботи: 1. Тезово складіть конспект за питаннями: 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 5. Організація як складна система. 6. Моделі й різновиди організації. 7. Основні закони організації. Залежність, закономірність та закон у організації діяльності. 8. Організаційні протиріччя. Організаційні зміни. 2. Напишіть есе за однією із запропонованих тем: 1. Застосування організаційного	1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Управління проєктами: навч. посіб. / Ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. Ю. Лебедева, А. Ю. Щуровська; за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с. https://metod.suitt.edu.ua/download/410 3. Кукоба В.П. Організаційне проєктування підприємства : навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2014. 420 с. 4. Яковенко О.І., Степанова К.В. Дослідження змісту організаційного проєктування, підходів та методів його реалізації на підприємстві. <i>Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»</i> . Том 32 (71). N 2, 2021. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_2/12.pdf 5. Яковенко О.І. Тенденції розвитку організаційного дизайну та методичні засади їх реалізації в сучасних умовах господарської діяльності. Соціально-

<p>проектування як передумова збереження конкурентоздатності підприємства</p> <p>2. Необхідність застосування організаційного проектування як чинник забезпечення підвищення ефективності системи управління організацією.</p> <p>3. Завдання. Подайте у табличні формі порівняльну характеристику типів моделей організації. Ключові аспекти: коротка характеристика, особливості утворення, переваги, недоліки щодо застосування</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	<p>економічні та науково-технічні аспекти безпекоорієнтованого розвитку прикордонного регіону: кол. моногр. / за ред. М.М. Меркулова; відп. ред. В.І. Захарченко. Одеса – Ізмаїл: Фенікс, 2022. С. 186–206.</p> <p>6. Данилюк Т. І. Організаційне проектування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СЛУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с.</p> <p>7. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с. https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf</p> <p>8. Адміністративний менеджмент: навч.посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля--...--верстка.pdf</p> <p>9. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с.</p>
--	---

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

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> Сучасні тенденції розвитку організаційного дизайну Теоретичні засади здійснення реінжинірингу бізнес-процесів. Аутсорсинг як інструмент формування мережових організаційних структур. Методичні засади здійснення аутсорсингу. Віртуалізація бізнес-систем як модель організації діяльності суб'єктів господарювання. 	<ol style="list-style-type: none"> Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с. http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37776/1/Teoriia%20orhanizatsii%202019.pdf Адміністративний менеджмент: навч.посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля--...--верстка.pdf Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с. https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf

	<p>4. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій / Тетяна Іллівна Данилюк. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf</p> <p>5. Організаційне проектування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf</p> <p>6. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.</p> <p>7. Яковенко О.І. Актуальні питання управління діяльністю вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. <i>Причорноморські економічні студії. 2022. Випуск 76/2022 С. 163–167.</i> URL:http://bses.in.ua/journals/2022/76_2022/2.pdf.</p>
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи: 1. Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. <p>2. Напишіть есе за темою: Імплементація сучасних підходів до організаційного дизайну в діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с. http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37776/1/Teoriia%20orhanizatsii%202019.pdf 3. Адміністративний менеджмент: навч.посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля--...--верстка.pdf 4. Яковенко О.І. Тенденції розвитку організаційного дизайну та методичні засади

<p>перспективи перешкоди переваги та недоліки.</p>	<p>їх реалізації в сучасних умовах господарської діяльності. Соціально-економічні та науково-технічні аспекти безпекоорієнтованого розвитку прикордонного регіону: кол. моногр. / за ред. М.М. Меркулова; відп. ред. В.І. Захарченко. Одеса – Ізмаїл: Фенікс, 2022. С. 186–206.</p> <p>5. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40291/5/Book_2019_Krasnokutska_Menedzhment.pdf</p> <p>6. 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.</p> <p>7. Білик В.В. Переваги формування інноваційних кластерів в сучасній економіці. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/1/17.pdf.</p> <p>8. Гончарова О. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління URL: https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protseviv-yak-metod-protsefnogo-upravlinnya/viewer.</p> <p>9. Стахурська О. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA_010850.</p>
<p>3. Напишіть розгорнуту відповідь на питання:</p>	
<p>3.1. «Я вважаю, що поміж різних сучасних напрямів теоретичних розробок організаційних структур управління (оберіть самостійно) найефективніший, тому, що...» відповідь необхідно розмістити на дошці Padlet</p>	
<p>3.2. Оберіть на дошці відповідь будь-якого здобувача освіти та залиште коротку рецензію на неї.</p>	
<p>4. Подайте у табличній формі порівняльну характеристику підходів до організаційного проєктування організації. Ключові аспекти: коротка характеристика, особливості використання, переваги, недоліки щодо застосування</p>	
<p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	

Тема № 3 Діагностика організаційної системи суб'єкта господарської діяльності

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (2 год.): 1. Організаційна самодіагностика 2. Загальні показники організаційного рівня суб'єкта господарської діяльності</p>	<p>1. Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»</p>

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.
7. Методи профілактики виникнення конфліктів.
8. Методи управління конфліктом.

Розв'язання задач, ситуацій (типові задачі для розв'язання подано нижче).

спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.С. 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.

2. Економічне управління підприємством: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю 051 «Економіка» / уклад. Л. С. Ларка. Харків : НТУ «ХП», 2017. 84 с. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35264/1/prohramy_2017_Ekonomichne_upravlinnia_pidpriemstvom.pdf

3. Фещур Р.В., Кічор В. П., Якимів А. І., Струтинська І. В. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Проектний 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.

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

5. Яковенко О. І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Випуск 74. С. 163–167. URL:http://bses.in.ua/journals/2022/74_2022/26.pdf.

Завдання для самостійної роботи:

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

Показники, млн грн	Період	
	Попередній	Звітний
1. Прибуток	2050	3700
2. Власний капітал	1300	2300
3. Оборотні активи	3700	4200
4.Обсяг реалізованої продукції	10800	13400
5. Активи	6300	7300
6. Позиковий довгостроковий капітал	1600	1800
7.Позиковий короткостроковий	1700	1250
8. Постійні витрати.	3500	3500

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

2. Данилюк Т. І. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf

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

4. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с.

2. Тезово складіть конспект за питаннями:

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
7. показників.
8. Специфіка організаційної самодіагностики.
9. Основні методи проведення самодіагностики.

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

4. Задання. У відповідності до обраного Вами виду діяльності та організаційно-правової форми оберіть і побудуйте організаційну структуру управління, обґрунтуйте свій вибір та розподіліть функціональні обов'язки між посадовими особами та \ або підрозділами

5. Ситуація. Економічний вибір доцільної організаційно-правової форми господарського товариства

Характеристика ситуацій

Підприємець Володимир Матвієнко має власне невелике підприємство, яке надає послуги по ремонту житлових приміщень (квартир) та офісів. На фірмі працює 20 робітників високої кваліфікації. Вартість матеріальних активів (основного та оборотного капіталу) дорівнює 263000 грн. Поточні зобов'язання У вигляді кредиторської заборгованості спадають 90000 грн. Річний валовий дохід підприємця становить 480000 грн. На поточному власному рахунку Володимира Матвієнка нагромаджено 120000 грн., а також цінних паперів (акцій та ОВДП) на загальну суму 150000грн. Підприємниць Матвієнко має зобов'язання некомерційного характеру (

https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf

5. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с.

6. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.
<http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37776/1/Teoriiia%20orhanizatsii%202019.pdf>

7. Адміністративний менеджмент: навч.посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
<https://dSPACE.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля---...--верстка.pdf>

8. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. .Х. : ХДУХТ, 2017. 143 с.
<http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2609/1/Посібник%20АМ.%2Вdoc.pdf>

9. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій / Тетяна Іллівна Данилюк. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с.
https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf

10. Організаційне проектування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с.
https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf

<p>власну нерухомість під заставу) на суму 42000грн.</p> <p>З метою подальшого розвитку бізнесу виникла ідея залучити ще одного пратнера з певним стартовим капіталом. Новий партнер погодився вкласти у справу власний капітал у розмірі 70000 тис. грн</p> <p>Зміст аналізу ситуації:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Яку організаційно-правову форму господарського товариства краще обрати? 2. Яка можлива сума підприємницького ризику кожного з партнерів залежно від обраної організаційно-правової форми господарського товариства? 3. Яку максимально суму збитків матиме підприємниць Матвієнко у разі виникнення пожежі чи виведення з ладу комунікаційної системи з вини працівників фірми? <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	
--	--

Тема 4. Організаційний дизайн та адміністрування виробничих систе

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Системний підхід в організаційному проектуванні та адмініструванні. 2. Методична база проектування організації виробництва. 3. Формування еталонів для проектів організації виробництва. 4. Робочі та технологічні проекти. 5. Проекти адміністрування виробничих процесів у виробничих підрозділах. 6. Проекти систем обслуговування виробництва та їх побудова. 7. Проектування організації 	<p>1. Галушак 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%</p>

спеціалізованих виробництв.

8. Структура та особливості розробки проєктів організації високоавтоматизованого виробництва.

2. Задачі та ситуація для розв'язання до теми 4 подано нижче

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

[B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf)

2. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с. https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf

3. Організаційне проєктування підприємства : конспект лекцій / Тетяна Іллівна Данилюк. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf

4. Організаційне проєктування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf

5. Управління проєктами: навч. посіб. / Ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. Ю. Лебедева, А. Ю. Щуровська; за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с. <https://metod.suitt.edu.ua/download/410>
Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. .Х. : ХДУХТ, 2017. 143 с. <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2609/1/Посібник%20АМ.%2Вdoc.pdf>

6. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с.

7. Данилюк Т. І. Організаційне проєктування підприємства : конспект лекцій. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf

8. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с. <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37776/1/Teoriia%20orhanizatsii%202019.pdf>

Тема 5. Організаційне проектування та адміністрування підсистем управління

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення та оптимізація функцій управління підрозділів. Формування команди 2. Порядок розроблення організаційної структури управління. 3. Оцінка стану елементів системи управління на підприємстві. 4. Проектування системи документального забезпечення управління. <p>Розв'язання задач (типові задачі для розв'язання подано нижче).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 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 2. Організаційне проектування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf 3. Галушак 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 4. Економічне управління підприємством: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю 051 «Економіка» / уклад. Л. С. Ларка. Харків : НТУ «ХП», 2017. 84 с.

	http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35264/1/prohramy_2017_Ekonomichne_u_pravlinnia_pidpriemstvom.pdf
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Система управління на підприємстві. 2. Структуризація й ієрархія в системі управління. Адміністрування функцій підрозділів та працівників. 3. Проектування технології здійснення управлінських процесів 4. Мета, завдання й методи визначення характеристик інформаційних-комунікаційних мереж організації. <p>2. Ситуація 1. Вибір форми організації бізнесу.</p> <p>Характеристика ситуації. Інженер-технолог Микола Мусієнко розробив оригінальну технологію виготовлення окремих видів меблів з відходів деревини, що утворюються в значній кількості на меблевому комбінаті, де він працює. Потім виникла підприємницька ідея виокремлення виробництва і продажу нових меблів з відходів деревини. Практична реалізація цієї ідеї потребує вибору конкретної форми організації бізнесу. Можливі варіанти цієї підприємницької діяльності зводяться до започаткування одноосібного (індивідуального) підприємства або створення невеликої приватної фірми.</p> <p>Вимоги до аналізу ситуації. Сформулювати повну і чітку відповідь на запитання, що виникають у процесі аналізу цієї конкретної ситуації. Основними запитаннями є такі.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Яку форму організації і бізнесу доцільно вибрати в даному конкретному випадку? 2. Які переваги має та чи інша форма організації бізнесу? 3. У якому випадку на підприємстві може працювати найманий персонал? 4. Які обставини можуть змусити Миколу Мусієнка відмовитися від створення (реєстрації) індивідуального 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Данилюк Т. І. Організаційне проектування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с. 3. Галуцак 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 4. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 5. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с. 6. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2017. 143 с. http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2609/1/Посібник%20АМ.%2Вdoc.pdf

<p>підприємства або приватної фірми?</p> <p>3. Завдання. 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.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Посади керівників</th> <th style="width: 33%;">Функції та обов'язки працівників</th> <th style="width: 33%;">Права та відповідальність працівників</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Завдання 2 подано нижче (завдання до теми 5)</i></p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Права та відповідальність працівників				
Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Права та відповідальність працівників					

Тема 6. Організаційне проектування та адміністрування соціосистеми суб'єкта господарської діяльності

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси	
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>		
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>		
<p>Завдання для самостійної роботи: 1. Тезово складіть конспект за питаннями: 1. Види соціальних організацій фірми та їх характеристика.</p>	<p>5. Соціоніка у системі проектних наук. 6. Загальна методика визначення соціонічних індивідуумів. 7. Позитивні та</p>	<p>1. Лаптев В.І., Романов А.Д. Регулювання соціально-психологічної домінанти управління персоналом при формуванні колективу засобами соціоніки URL: http://eprints.kname.edu.ua/43</p>

<p>Організаційні відносини у соціальному середовищі підприємства.</p> <p>2. Соціонічне проектування колективу.</p> <p>3. Основні методи розробки проектних рішень щодо організації праці.</p> <p>4. Розробка проектно-технічних рішень з оснащення та планування для робочих місць різних категорій працюючих.</p>	<p>негативні відносини між соціонічними типами.</p> <p>8. Формування структурних підрозділів за соціонічними ознаками</p> <p>9. Методи мотивації персоналу</p> <p>2. Завдання. У відповідності до аспектів організації взаємодії вибрати і описати службу охорони праці і техніки безпеки на підприємстві, визначити функції посадових осіб та порядок їх взаємодії та розв'язати питання делегування, відповідальності і повноважень. Дані занести в таблицю.</p> <table border="1" data-bbox="651 1066 1076 1241"> <tr> <td data-bbox="651 1066 789 1157">Посади керівників в</td> <td data-bbox="789 1066 980 1157">Функції та обов'язки працівників</td> <td data-bbox="980 1066 1076 1157">Права відповідальності працівників</td> </tr> <tr> <td data-bbox="651 1157 789 1241"></td> <td data-bbox="789 1157 980 1241"></td> <td data-bbox="980 1157 1076 1241"></td> </tr> </table> <p>3. Завдання. У відповідності до аспектів організації взаємодії вибрати і описати службу соціального розвитку, визначити функції посадових осіб та порядок їх взаємодії та розв'язати питання делегування, відповідальності і повноважень. Дані занести в таблицю.</p> <table border="1" data-bbox="651 1713 1076 1871"> <tr> <td data-bbox="651 1713 789 1871">Посади керівників</td> <td data-bbox="789 1713 927 1871">Функції та обов'язки працівників</td> <td data-bbox="927 1713 1076 1871">Права та відповідальність працівників</td> </tr> <tr> <td data-bbox="651 1871 789 1940"></td> <td data-bbox="789 1871 927 1940"></td> <td data-bbox="927 1871 1076 1940"></td> </tr> </table>	Посади керівників в	Функції та обов'язки працівників	Права відповідальності працівників				Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Права та відповідальність працівників				<p>269/1/4753-9449-1-SM.pdf.</p> <p>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.</p> <p>3. 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</p> <p>4. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комуникативний 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</p> <p>5. 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</p>
Посади керівників в	Функції та обов'язки працівників	Права відповідальності працівників												
Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Права та відповідальність працівників												

				<p>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%9A%D0%9C%202017%3D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf</p> <p>6. 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%9A%D0%9C%202017%3D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf</p> <p>7. Колот, А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник. Цимбалюк С. О. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.</p> <p>8. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с. https://dut.edu.ua/uploads/1_17_42_16356099.pdf</p>
	<p>4. Завдання. У відповідності до аспектів організації взаємодії вибрати і описати психологічну службу підприємства, визначити функції посадових осіб та порядок їх взаємодії та розв'язати питання делегування, відповідальності і повноважень. Дані занести в таблицю.</p>	Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Півці
	<p>Результати виконання завдань 2,3,4 презентуйте з використанням презентації у Power Point</p> <p>5. Завдання. Анотування статті.</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>			

Тема 7. Розробка проєктів організації праці персоналу

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної</p>	

дисципліни		
Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни		
Завдання для самостійної роботи: 1. Тезово складіть конспект за питаннями: <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні методи розробки проєктних рішень щодо організації праці. 2. Методи організації праці та підходи до її раціоналізації. 3. Дизайн організації на робочих місцях. 4. Основні принципи й методи проєктування трудових процесів. 5. Розробка проєктно-технічних рішень з оснащення та планування для робочих місць різних категорій працюючих. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Структура та зміст розділів проєкту організації робочих місць. 7. Алгоритм розробки проєктів організації робочих місць. 8. Атестація персоналу та раціоналізація робочих місць. 9. Методи оцінки персоналу. <p>2. Завдання. Побудувати та охарактеризувати схему організаційної структури управління проєктом за умови, що:</p> <ul style="list-style-type: none"> - організаційна структура створюється для одноразової реалізації проєкту в межах однієї організації; - організація систематично реалізує один або кілька проєктів; - діяльність організації повністю складається з діяльності по управлінню проєктами; - у проєкті беруть участь дві рівнозначні з точки зору управління проєктом організації; - управління проєктом реалізує замовник; - управління проєктом реалізує генеральний підрядчик; - управління проєктом реалізує спеціалізована управляюча фірма. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лаптев 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. 4. Галушак 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%

	<p>3. Завдання. У відповідності до аспектів організації взаємодії необхідно вибрати і описати структуру певної форми та здійснити горизонтальний і вертикальний поділ праці на підприємствах, що здійснюють:</p> <ul style="list-style-type: none"> - хімчистку одягу; - виробництво майонезу; - міні виробництво хлібобулочних виробів; - надання послуг салону краси; - надання юридичних послуг; - надання розважальних послуг; - надання послуг громадського харчування; - надання послуг з оформлення квіткових композицій. <p>4. Розв'яжіть задачі</p> <p>1. Розрахувати показники динаміки продуктивності праці продавців торговельного підприємства в звітному році, порівняно з попереднім, у дійсних і порівняних цінах за такими даними: товарооборот на одного продавця (тис грн): попередній рік - 32,0; звітний рік -45,5; індекс роздрібних цін звітного року — 1,10; середній індекс трудомісткості товарообороту — 1,15. Зробити висновки.</p> <p>2. Виробнича програма</p>	<p>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</p> <p>5. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с. URL: http://dpspace.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</p> <p>6. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.</p> <p>7. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с. URL: http://dpspace.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%9A%D0%9C%202017%3D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf</p> <p>8.</p>
--	--	---

	<p>цеху з виготовлення деталей на наступний рік становитиме 200 тис. штук. Трудомісткість виготовлення однієї деталі становить 0,3 н-год. Цех працює в одну зміну, яка триває 8 год, у році 270 робочих днів. Непродуктивні втрати часу становитимуть за прогнозом 8 % щозміни. Виконання норми виробітку по цеху в середньому становитиме 102 %. Обчислити кількість робітників, потрібних для виконання річної виробничої програми цеху у наступному році.</p> <p>3. У базовому році середньооблікова чисельність працівників на підприємстві становила 710 осіб. У цьому році загальна кількість звільнених з роботи на підприємстві дорівнює 30 осіб, у тому числі за власним бажанням - 10 осіб. На роботу прийняли 15 осіб. Розрахувати коефіцієнти руху кадрів на підприємстві.</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	
--	---	--

Тема 8. Організаційне проектування та адміністрування малого бізнесу та багатoproфільних підприємств

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Малі підприємства та їх система управління та адміністрування. 2. Типи організаційних структур малого підприємства переваги та недоліки. 3. Організаційна структура та її роль в управлінні багатoproфільним підприємством. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данилюк Т. І. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf 2. Селютін В. М., Яцун Л. М., Ольшанський О. В. Теорія організації : навч. посібник.

4. Технологічна структура та соціальна структура багатoproфільного підприємства.

Харків : ХДУХТ, 2017. 280 с.

3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37776/1/Teoriia%20orhanizatsii%202019.pdf>

4. Адміністративний менеджмент: навч. посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
<https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля--...--верстка.pdf>

5. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. .Х. : ХДУХТ, 2017. 143 с.
<http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2609/1/Посібник%20АМ.%2Вdoc.pdf>

6. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с.
https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf

7. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій / Тетяна Іллівна Данилюк. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с.
https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf

8. Організаційне проектування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салодід. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с.
https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf

9. Яковенко О.І. Актуальні питання управління діяльністю вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. *Причорноморські економічні студії. 2022. Випуск 76/2022 С. 163–167.*

URL:http://bses.in.ua/journals/2022/76_2022/2.pdf.

<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>														
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <p>1. Чинники, що впливають на вибір організаційної структури управління підприємства малого бізнесу.</p> <p>2. Концепція створення багатопрофільних підприємств. Розв'язання задач (типові задачі для розв'язання подано нижче).</p> <p>3. Сутність і еволюція мережеских організацій.</p> <p>4. Організаційне проектування та адміністрування мережеских організацій.</p> <p>2. Завдання. Оберіть будь-який вид господарської діяльності малого підприємства, багатопрофільної організації та визначте стосовно них загальні недоліки та переваги різних типів організаційних структур. Результати свого дослідження відобразити у таблиці.</p> <p style="text-align: center;">Таблиця</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Тип організаційної структури</th> <th style="width: 33%;">Переваги</th> <th style="width: 33%;">Недоліки можливі шляхи усунення</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>3. Завдання Побудувати організаційну структуру малого підприємства, що виготовляє кондитерські вироби. Чисельність: 35 осіб. Назвіть вид організаційної структури. 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.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Посади керівників</th> <th style="width: 33%;">Функції та обов'язки працівників</th> <th style="width: 33%;">Права відповідальність працівників</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Тип організаційної структури	Переваги	Недоліки можливі шляхи усунення				Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Права відповідальність працівників			
Тип організаційної структури	Переваги	Недоліки можливі шляхи усунення												
Посади керівників	Функції та обов'язки працівників	Права відповідальність працівників												
<p>1. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.</p> <p>2. Управління проектами: навч. посіб. / Ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. Ю. Лебедєва, А. Ю. Щуровська; за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с. https://metod.suitt.edu.ua/download/410</p> <p>3. Адміністративний менеджмент: навч.посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля--...--верстка.pdf</p> <p>4. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко. Київ: ДУТ, 2017. 112 с. https://dut.edu.ua/uploads/1_1742_16356099.pdf</p> <p>5. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій / Тетяна Іллівна Данилюк. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14224/1/OP_kl.pdf</p> <p>6. Організаційне проектування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf</p> <p>7. Данилюк Т. І. Організаційне проектування підприємства : методичні вказівки до практичних занять. Вид. 2-ге (відредаг. і доповн.). Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 26 с.</p>														

<p>4. Завдання Змодельуйте та запропонуйте ефективну організаційну структуру управління малого підприємства (30 робітників).</p> <p>1. Виробнича програма цеху з виготовлення деталей на наступний рік становитиме 200 тис. штук. Трудомісткість виготовлення однієї деталі становить 0,3 н-год. Цех працює в одну зміну, яка триває 8 год, у році 270 робочих днів. Непродуктивні втрати часу становитимуть за прогнозом 8 % щозміни. Виконання норми виробітку по цеху в середньому становитиме 102 %. Обчислити кількість робітників, потрібних для виконання річної виробничої програми цеху у наступному році.</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>		

Тема 9. Планування та впровадження організаційних проєктів в діяльності бізнес структур

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 4. Ресурсне забезпечення та контроль виконання робіт щодо впровадження організаційних проєктів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. Організаційне проєктування: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, С.В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36607/1/OP%3akl_20.pdf 2. Адміністративний менеджмент:

	<p>навч. посіб./ Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/Михаліцька--Верескля---...--верстка.pdf</p> <p>3. 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.</p>
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи: 1. Тезово складіть конспект за питаннями: 1. Етапи розробки стратегії впровадження організаційних рішень. 2. Способи та організаційні форми фінансування реалізації організаційних проєктів. 3. Фінансовий план впроваджувальних робіт. 4. Підготовка до впровадження організаційних змін. 5. Процеси впровадження організаційних проєктів. 6. Оцінка ефективності реалізації проєктних рішень щодо трансформації організаційної системи.</p> <p>2. Завдання. 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.</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	<p>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.</p> <p>2. Яковенко О.І. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. Теоретико-методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності прикордонного регіону : кол. моногр. / за ред. В.І. Захарченко та М.М. Меркулова. – Одеса: Атлант, 2018. С. 194-204.</p> <p>3. 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.</p> <p>4. 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.</p> <p>5. Яковенко О.І. Використання зарубіжного досвіду здійснення конкурентної розвідки для забезпечення</p>

	<p>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.</p> <p>б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю 051 «Економіка» / уклад. Л. С. Ларка. Харків : НТУ «ХП», 2017. 84 с. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35264/1/prohramy_2017_Ekonomichne_u_pravlinnia_pidpriemstvom.pdf</p>
--	--

Тема 10. Оцінка ефективності реалізації організаційних проєктів

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. <p>Розв'язання задач, ситуацій (типові задачі для розв'язання подано нижче).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 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. Кам'янське: ДДТУ, 2018 295 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. 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%20%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB.pdf

	<p>D0%B2%D0%B0.pdf.</p> <p>4. Економічне управління підприємством: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю 051 «Економіка» / уклад. Л. С. Ларка. Харків : НТУ «ХП», 2017. 84 с. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35264/1/prohramy_2017_Ekonomichne_upravlinnia_pidprijemstvom.pdf</p> <p>5. Фещур Р.В., Кічор В. П., Якимів А. І., Струтинська І. В. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Проектний 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</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> Ефективність, як головна оціночна характеристика діяльності суб'єкта господарювання. Показники ефективності реалізації організаційного проекту. Оцінка ефективності реалізації проектних рішень щодо трансформації організаційної системи. Оптимізація доходів і витрат проекту. <p>2. 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.</p> <p>3. За запропонованими результатами діяльності організації дайте аналітичну оцінку ефективності діяльності із визначенням проблем та можливих заходів щодо їх усунення.</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	<ol style="list-style-type: none"> 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 Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. Економічне управління підприємством: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю 051 «Економіка» / уклад. Л. С. Ларка. Харків : НТУ «ХП», 2017. 84 с. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35264/1/prohramy_2017_Ekonomichne_upravlinnia_pidprijemstvom.pdf 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 Фещур Р.В., Кічор В. П., Якимів А. І., Струтинська І. В. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Проектний 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
--	---

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 введенням у дію заводу ГТВ на базі комбінату було створено виробниче об'єднання, до складу якого були включені всі заводи промислового вузла. Найвагомим 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 посилення 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 спостерігалось 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. $T_{пр}$ – час природних процесів, хв.

Таблиця 1

Варіант	n	p	Норми часу (t_i) та кількість верстатів (c_i) по операціях технологічного процесу, хв														t_{mo}	$T_{пр}$
			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 комплектівочному складі на протязі трьох днів, а тривалість циклу виготовлення деталей, складання під вузлів, вузлів, механізму і циклу випробувань приведені в таблиці 2.

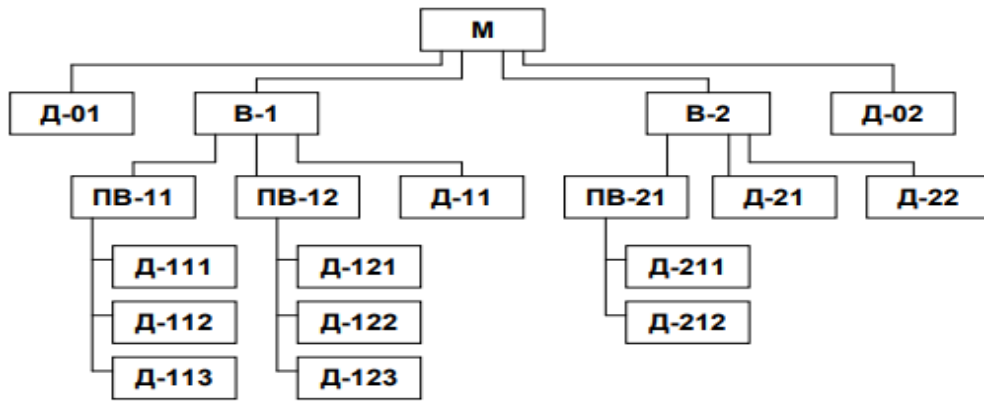


Рис. 1. Схема складання виробу

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
Вироб.	3	4	5	5	4	3	2	3	4	5	6	6	5	4	3	7	4	6	8	7	4	3

Ситуаційна вправа до теми 4. Удосконалення управління підприємствами та виробничого об'єднання

Характеристика ситуації. 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 введенням у дію заводу ГТВ на базі комбінату було створено виробниче об'єднання, до складу якого були включені всі заводи промислового вузла.

Найбільш вагомим 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 посилення 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 технологічною оснасткою, запасними частинами і різноманітним нестандартним устаткуванням власного виробництва. Частка його товарної продукції для потреб об'єднання становить 25 — 35 %. ЦРВ здійснює центральне 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 спостерігалось 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...».

Зміст аналізу ситуації.

1. Дати аналітичну оцінку діючої організаційної структури управління виробничим об'єднанням та його підприємствами;
2. 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;
3. Підготувати конкретні пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури управління виробничим об'єднанням.

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.

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 (ВМП)	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 посилення 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 спостерігалось 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:

$$E_n = (C_1 - C_2) * B_2 - E_n * VT_{од}$$

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

$VT_{од}$ - 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 простой - 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 простой.

Задача 4. Втрати робочого часу через плинність на одного робітника на підприємстві склали - 7 днів Плановий виробіток на людину-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 людину-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 грн., на нове, вартістю 3000 грн. Реалізація даного проекту 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 проекту. Визначити потоки від проекту при реальній ставці доходу 10% та очікуваному рівні інфляції 7% за рік. Розрахунки зробити з урахуванням податків.

Задача 6

Оцінити проект освоєння нової технологічної лінії вдосконалення виробництва в будівельному підприємстві. Первинні інвестиції складають 30000 грн., період життя проекту 4 роки. Проект 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 проекту 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 підсумкового контролю екзамен.

Екзамен проводиться в усній формі

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 проектування у сучасних умовах функціонування суб'єктів господарювання
8. Предмет, об'єкт і методи організаційного проектування. Методи та етапи організаційного проектування.
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 управлінні діяльністю організації.
16. Загальна характеристика процесу впровадження концепції якості в управлінні.
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. Аутсорсинг 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 проекту
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

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

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
1-50	незадовільно

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного, проміжного та підсумкового контролю згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	50 балів (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,5	50 балів (підсумковий контроль) середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,5
Мінімальний пороговий рівень	26 балів (поточний контроль)	25 балів (підсумковий контроль)

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної 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/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahren_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf)

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях (відповіді підчас підсумкового контролю)

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота (відповідь) 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 (відповідь) 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 (відповідь) 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 (відповідь) 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 (відповідь) 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 (відповідь) студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Задача розв'язана невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; розв'язування задач, вирішення ситуаційних завдань тощо.

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, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Критерії оцінювання індивідуальних завдань

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

Критеріями оцінювання роботи з Internet джерелами є здатність студента збирати джерельну 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 розв'язання управлінських ситуацій та роботи 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 теми навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus, тощо. 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 проектування.
12. Ергономічне та інженерно-технічне проектування.

Критерії оцінювання під час підсумкового контролю

Семестрові екзамени в усній формі проводяться за білетами. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання і одну задачу. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які входять до підсумкового контролю, наведено у табл. 3-4.

Результат екзаменаційного контролю визначається як середнє арифметичне оцінок (середньозважений бал) студента, що він отримав за кожне з питань (завдань) екзаменаційного білета. Цей бал переводиться за 100-бальною шкалою, а визначений показник множиться на ваговий коефіцієнт 0,5 та округлюється до цілого. Якщо здобувач вищої освіти отримав недостатню кількість балів з поточного контролю (менше 26 балів), він не допускається до складання семестрового екзамену, а у відомості обліку успішності виставляється оцінка «незадовільно».

У разі, якщо здобувач вищої освіти за екзамен отримав середньозважений бал менше, ніж 2,75, то він вважається таким, що не склав екзамен. У графі «підсумковий контроль» виставляється 0 балів.

Здобувачі, які не з'явилися на контрольні заходи, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку (0 балів за 100-бальною шкалою).

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій

дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnologij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

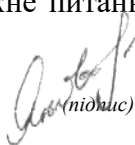
Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

Підсумковий екзаменаційний контроль під час дистанційного формату навчання проводиться у комбінованій формі у синхронному режимі у формі співбесіди. Під час співбесіди студенту пропонується надати відповідь на три питання та розв'язати одне практичне завдання. Орієнтовний перелік питань до співбесіди наводиться у електронному курсі дисципліни, що розміщено на платформах LMS Moodle або Google Classroom. Прикладами практичних завдань можуть слугувати подані у силабусі типові завдання для розв'язання на семінарських (практичних, лабораторних заняттях) та самостійної роботи. З метою дотримання принципів академічної доброчесності та прозорості під час визначення певних питань та завдань у ході співбесіди застосовується ІТ технології, зокрема, генератор випадкових чисел (<https://generator-online.com/numbers>).

Під час співбесіди здобувач вищої освіти має надати відповіді на поставлені питання та пояснити розв'язання практичного завдання, які обираються рандомно охоплюють різну тематику навчальної дисципліни й спрямовані на оцінювання запланованих результатів навчання.

Підсумковий бал за екзаменаційну відповідь здобувача вищої освіти є середнім арифметичним оцінок за кожне питання (завдання), переведеним за 100-бальною шкалою з коефіцієнтом 0,5.

Викладач




(підпис)

Яковенко О.І.
(ПІБ)

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол №1 від «1» вересня 2022 р.

Завідувач кафедри



(підпис)

Метіль Т.К.
(ПІБ)