



**СИЛАБУС**  
**навчальної дисципліни**

**Теорія та менеджмент організації**

**1. Основна інформація про дисципліну**

**Тип дисципліни:** обов'язкова  
**Форма навчання:** денна  
**Освітній ступінь:** бакалавр  
**Галузь знань:** 07 Управління і адміністрування  
**Спеціальність:** 073 Менеджмент  
**Освітня програма:** Менеджмент: бізнес-адміністрування  
**Рік навчання:** 2 **Семестр:** 3  
**Кількість кредитів (годин): 5** (150 год.: 36 - лекції; 36 - семінарські; 2 - консультація; 76 - самостійна робота);  
**Мова викладання:** українська

**2. Інформація про викладача (викладачів)**

**ПІБ:** Мурашко Ірина Сергіївна  
**Науковий ступінь, вчене звання, посада:** кандидат економічних наук, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю  
**Кафедра:** кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю  
**Робочій e-mail:** murashkoirene@gmail.com  
**Години консультацій на кафедрі:** понеділок, 14.40-16.00

**3. Опис та мета дисципліни**

Дисципліна «Теорія та менеджмент організації» є обов'язковим компонентом підготовки здобувачів вищої освітнього ступеня «бакалавр» зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент: бізнес-адміністрування».

Метою навчальної дисципліни «Теорія та менеджмент організації» є формування у студентів системи знань, яка дає змогу розглядати будь-яку проблему через систему організаційних відносин та знаходити шлях до її вирішення через організаційно-конструктивну діяльність.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Теорія та менеджмент організації» є:

- забезпечення студентів знаннями про теорію та практику функціонування організацій у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища;
- вивчення основних організаційних теорій та концепцій наукових шкіл, що займались вивченням закономірностей побудови організацій;
- вивчення теоретико-методологічних засад створення й функціонування організацій;
- засвоєння основних методичних підходів аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організації;
- набуття вмінь побудови організаційних структур організацій різних типів;
- набуття навичок трансформації, створення культури організацій.

Предметом дисципліни є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів функціонування організацій.

Міждисциплінарні зв'язки: «Економіка підприємства», «Кадровий менеджмент», «Комунікативний менеджмент», «Операційний менеджмент», «Організаційне проектування та бізнес-адміністрування», «Стратегічне управління».

#### 4. Результати навчання

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

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

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

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

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

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

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

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.

#### 5. Структура дисципліни

##### Тема № 1. Загальна характеристика організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність та базові поняття організації.</li> <li>2. Принципи організації</li> <li>3. Організація як функція менеджменту</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>4. Мурашко І. С. Історичні передумови формування сучасного менеджменту. Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету. 2022. № 59. с. 96-105.</li> <li>5. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського</li> </ol>

	<p>; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с. 6. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</p>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b> 1. Сутність та базові поняття організації. 2. Принципи організації 3. Організація як функція менеджменту</p>	<p>1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</p> <p>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</p> <p>3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</p> <p>4. Мурашко І. С. Історичні передумови формування сучасного менеджменту. Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету. 2022. № 59. с. 96-105.</p> <p>5. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</p> <p>6. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</p>

## Завдання для самостійної роботи:

### 1. Навести відповіді на питання

- 1) Що таке організація?
- 2) Які є принципи організації за П. Дракером?
- 3) Що таке організаційна діяльність?
- 4) Які основні складові організаційного процесу?
- 5) Якими параметрами характеризується організаційна структура?

### 2. Тести

1) Поняття «Організація» включає такі визначення:

а) група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної цілі чи цілей;  
б) сукупність процесів або дій, що забезпечують досягнення цілей системи;

в) внутрішня упорядкованість, узгодженість взаємозалежних елементів цілого (системи) узгодженість взаємозалежних елементів цілого (системи);

- г) всі відповіді вірні;  
д) вірна відповідь відсутня.

2) Поняття «місія» та «ціль» організації є:

- а) тотожними;  
б) різними.

3) Організація як система є проявом суспільної діяльності, що виникла на основі суспільного поділу праці. Це твердження є:

- а) вірним;  
б) невірним.

4) Організація процесу управління припускає встановлення:

а) чіткого порядку надходження необхідної і достатньої інформації;  
б) тимчасових меж виконання робіт;  
в) необхідної послідовності виконання різних його циклів;

- г) всі відповіді вірні;  
д) вірна відповідь відсутня.

5) Принципи, сформульовані А.Файолем включають:

- а) Кількість рівнів має бути мінімальним;  
б) Справедливість;  
в) Прозорість;  
г) Має бути хтось, хто бере на себе керівництво в кризовій ситуації;

- д) Вірна відповідь відсутня.  
б) Організаційна діяльність – це:

а) функція управління, в межах якої здійснюється розподіл робіт поміж окремими працівниками та їх групами та узгодження їх діяльності;

б) процес, за допомогою якого керівник усуває невизначеність, безладдя, плутанину та конфлікти поміж людьми щодо роботи або повноважень і створює середовище, придатне для їх спільної діяльності;

в) абстрактна категорія, що характеризується певними організаційними параметрами;

- г) вірна відповідь відсутня;  
д) всі відповіді вірні.

7) Співставити параметри організаційної структури з їх визначенням:

1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с

2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.

4. Мурашко І. С. Історичні передумови формування сучасного менеджменту. Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету. 2022. № 59. с. 96-105.

5. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.

6. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.

Формалізація	Як багато виразних ознак має організація	
Складність	Ступінь, у якому організація покладається на правила і процедури	
Централізація	Визначає місце, де переважно зосереджено право на прийняття рішень.	

8) Складовими організаційного процесу є:

- Розподіл праці;
- Делегування повноважень;
- Департаменталізація;
- Всі відповіді вірні;
- Вірна відповідь відсутня.

9) Організації як системі притаманні такі ознаки: цілісність; подільність. Це твердження є:

- вірним;
- невірним.

10) До вимог організації відносяться:

- наявність членів групи, які свідомо працюють разом, щоб досягти значимої для всіх мети;
- наявність хоча б однієї спільної мети;
- наявність принаймні двох людей, які вважають себе частиною цієї групи;
- Всі відповіді вірні;
- Вірна відповідь відсутня.

### Тема № 2.Еволюція теорії організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Класична теорія організації</li> <li>Неокласична (поведінкова) теорія</li> <li>Сучасна теорія організації</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> <li>Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Класична теорія організації</li> <li>Неокласична (поведінкова) теорія</li> <li>Сучасна теорія організації</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-</li> </ol>

	<p>методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</p> <p>3.Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</p> <p>4.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p> <p>5.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p>						
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>1. Навести відповіді на питання:</b></p> <p>1.Які виокремлюють теорії організації за часом розвитку?</p> <p>2.Назвіть основних представників класичної теорії організації.</p> <p>3.Які універсальні принципи управління наведені А.Файолем?</p> <p>4.Що таке «концепція ідеальної бюрократії» М. Вебера?</p> <p>5.Які основні положення неокласичної (поведінкової) теорії організації?</p> <p>6. Які основні положення сучасної теорії організації?</p> <p>7.Які основні ситуаційні фактори впливають на формування організаційної структури відповідно до сучасної теорії організації?</p> <p><b>2.Тести</b></p> <p>1)Класична теорія організації ґрунтується на вивченні:</p> <p>а) розподілу праці;</p> <p>б) формальної структури організації;</p> <p>в) ієрархії у побудові організації;</p> <p>г) вірна відповідь відсутні;</p> <p>д) всі відповіді вірні.</p> <p>2) Співставити науковців із теоріями організації:</p> <table border="1" data-bbox="188 1644 818 1771"> <tr> <td>Класична теорія</td> <td>Д.Вудворд, Ч.Перроу</td> </tr> <tr> <td>Неокласична (поведінкова) теорія</td> <td>Р.Лайкерг</td> </tr> <tr> <td>Сучасна теорія</td> <td>А. Файоль, М. Вебер</td> </tr> </table> <p>3) Принципи управління за А.Файолем включають:</p> <p>а) дисципліна;</p> <p>б) влада і відповідальність;</p> <p>в) порядок;</p> <p>г) винагорода;</p> <p>д) справедливість;</p> <p>е) поділ праці;</p> <p>ж) всі відповіді вірні;</p> <p>з) вірна відповідь відсутня.</p> <p>4) Автором концепції ідеальної бюрократії є А.Файоль. Це твердження є:</p>	Класична теорія	Д.Вудворд, Ч.Перроу	Неокласична (поведінкова) теорія	Р.Лайкерг	Сучасна теорія	А. Файоль, М. Вебер	<p>1.Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</p> <p>2.Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</p> <p>3.Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</p> <p>4.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p> <p>5.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p>
Класична теорія	Д.Вудворд, Ч.Перроу						
Неокласична (поведінкова) теорія	Р.Лайкерг						
Сучасна теорія	А. Файоль, М. Вебер						

<p>а) вірним;  б) невірним.</p> <p>5) Характеристики ідеальної бюрократії включають:  а) численні правила, стандарти та показники оцінки роботи;  б) чітка управлінська ієрархія;  в) високий ступінь розподілу праці;  г) вірна відповідь відсутні;  д) всі відповіді вірні.</p> <p>6) Поведінковий підхід досліджувала неокласична теорія. Це твердження є:  а) вірним;  б) невірним.</p> <p>7) За Р.Лайкертом організація характеризується:  а) технологією;  б) зовнішнім середовищем;  в) стратегією;  г) вірна відповідь відсутні;  д) всі відповіді вірні.</p> <p>8) За висновками Д. Вудвордом та Ч.Перроу, між типом технології і організаційною структурою існує тісний зв'язок. Це твердження є:  а) вірним;  б) невірним.</p> <p>9) Рутинна технологія передбачає:  а) робітники мають відносно постійні (усталені) завдання, а проблеми, які при цьому виникають легко піддаються аналізу і вирішенню (виробництво сталі, автомобілів);  б) часті зміни завдань, проте проблеми, які при цьому виникають, вирішуються відпрацьованими, раціональними та системними методами (будівництво мостів);  в) часті зміни завдань робітникам та багатьма проблемами, які важко піддаються вирішенню (аерокосмічна промисловість);  г) завдання не змінюються часто, проте проблеми, які при цьому виникають, досить складні для аналізу (ремонт машин та устаткування);  д) вірна відповідь відсутня.</p> <p>10) Вплив середовища на організаційну структуру залежить від його наступних характеристик:  а) динамічність середовища;  б) невизначеність середовища;  в) складність середовища;  г) вірна відповідь відсутні;  д) всі відповіді вірні.</p>	
--	--

### Тема № 3. Організація як система

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація як відкрита система, її властивості.</li> <li>2. Організація як соціальна система.</li> <li>3. Зовнішнє та внутрішнє середовище організаційної системи.</li> <li>4. Класифікація організацій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М.</li> </ol>

	<p>Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</p> <p>4.Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</p> <p>5.Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</p>						
<p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація як відкрита система, її властивості.</li> <li>2. Організація як соціальна система.</li> <li>3. Зовнішнє та внутрішнє середовище організаційної системи.</li> <li>4. Класифікація організацій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2.Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3.Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>5.Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>6.Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>						
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>1.Навести відповіді на питання:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Які викоремлюють властивості систем?</li> <li>2.Що таке соціальна організація?</li> <li>3.Що таке зовнішнє середовище організації?</li> <li>4.Які викоремлюють підсистеми зовнішнього середовища організації?</li> <li>5.Що таке внутрішнє середовище організації?</li> <li>6.Як класифікуються організації за формою власності?</li> <li>7.Як класифікуються організації за формою результату?</li> </ol> <p><b>2.Тести</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Співставити властивості організації як системи з їх визначеннями:</li> </ol> <table border="1" data-bbox="188 1899 815 2089"> <tr> <td>Зворотний зв'язок</td> <td>Обмін із навколишнім середовищем речовиною, енергією, інформацією</td> </tr> <tr> <td>Відкритість</td> <td>Вплив результатів діяльності на «вхід» системи</td> </tr> <tr> <td>Адаптація</td> <td>Здатність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі</td> </tr> </table> <ol style="list-style-type: none"> <li>2) Риси організації як соціальної системи</li> </ol>	Зворотний зв'язок	Обмін із навколишнім середовищем речовиною, енергією, інформацією	Відкритість	Вплив результатів діяльності на «вхід» системи	Адаптація	Здатність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2.Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3.Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>5.Монастирський Г.Л. Теорія організації:</li> </ol>
Зворотний зв'язок	Обмін із навколишнім середовищем речовиною, енергією, інформацією						
Відкритість	Вплив результатів діяльності на «вхід» системи						
Адаптація	Здатність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі						



включають:

- а) спільність людей;
  - б) ціль;
  - в) ієрархічність;
  - г) всі відповіді вірні;
  - д) вірна відповідь відсутня.
- 3) Зовнішнє середовище організації – це:
- а) це все те, що знаходиться всередині організації. Його формують матеріально-технологічна, фінансово-економічна та соціально-психологічна підсистеми;
  - б) це складні динамічні відкриті цілеспрямовані керовані системи, що створені людиною, у функціонуванні яких людина відіграє активну роль;
  - в) це сукупність змінних, які знаходяться за межами організації та не є сферою безпосереднього впливу з боку її менеджменту;
  - г) всі відповіді вірні;
  - д) вірна відповідь відсутня.
- 4) Внутрішнє середовище організації – це:
- а) це все те, що знаходиться всередині організації. Його формують матеріально-технологічна, фінансово-економічна та соціально-психологічна підсистеми;
  - б) це складні динамічні відкриті цілеспрямовані керовані системи, що створені людиною, у функціонуванні яких людина відіграє активну роль;
  - в) це сукупність змінних, які знаходяться за межами організації та не є сферою безпосереднього впливу з боку її менеджменту;
  - г) всі відповіді вірні;
  - д) вірна відповідь відсутня.
- 5) Матеріально-технологічна підсистема включає:
- а) Основні засоби, МШП, товари тощо;
  - б) інформаційні системи, інформаційні технології, діловодство тощо;
  - в) фінансово-економічні відносини;
  - г) організаційну культуру, соціально-психологічні відносини тощо;
  - д) всі відповіді вірні.
- 6) Інформаційно-комунікативна підсистема підприємства включає такі складові:
- а) грошові кошти;
  - б) товарно-матеріальні відносини;
  - в) інформаційні технології;
  - г) всі відповіді вірні;
  - д) вірна відповідь відсутня.
- 7) Метою діяльності громадських організацій є отримання прибутку. Це твердження є:
- а) вірним;
  - б) невірним.
- 8) Співставити види організацій з їх змістовною характеристикою:

Комерційні	Мають чітко визначені цілі, правила поведінки, структуру і зв'язки
Унітарні	Орієнтуються на прибуток
Формальні	Їх члени об'єднуються для досягнення загальної та індивідуальної мети

підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.

6. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.

#### Тема № 4. Організаційна структура

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття організаційної структури та принципи її побудови. Організаційне проектування</li> <li>2. Характеристики організаційної структури</li> <li>3. Підходи до формування організаційної структури, типи структур</li> <li>4. Нові форми структури організації</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</li> <li>5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>6. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття організаційної структури та принципи її побудови. Організаційне проектування</li> <li>2. Характеристики організаційної структури</li> <li>3. Підходи до формування організаційної структури, типи структур</li> <li>4. Нові форми структури організації</li> </ol> <p><b>Тестові завдання (зразок)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Недоліками матричної організаційної структури є:             <ol style="list-style-type: none"> <li>а) складність регулювання відносин лінійних і функціональних керівників;</li> <li>б) в умовах реорганізації збільшується потік інформації, який спричиняє перевантаження керівників;</li> <li>в) виникнення конфліктів на підставі “боротьби за владу” між функціональними керівниками і керівниками проєктів;</li> <li>г) можливість для вищого керівництва зосередитись на вирішенні стратегічних проблем.</li> </ol> </li> <li>2) Перевагами дивізійної організаційної структури є:             <ol style="list-style-type: none"> <li>а) внутрішньофірмова конкуренція;</li> <li>б) дублювання функцій управління на рівні підрозділів;</li> <li>в) забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності;</li> <li>г) чіткість і простота взаємодії, неможливість</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</li> <li>5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>6. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> </ol>

отримання підлеглим суперечливих розпоряджень та вказівок.

3) Організаційної структура управління, яка ґрунтується на територіальній, споживчій, продуктивній департаменталізації, має назву:

- а) матричної;
- б) дивізійною;
- в) проектної;
- г) неформальної.

4) Перевагами лінійної організаційної структури є:

- а) відповідальність кожного за виконання свого завдання, надійний контроль та дисципліна;
- б) спеціалізація діяльності функціональних керівників;
- в) розвантаження вищого керівництва;
- г) обмеження ініціативи у робітників на нижчих рівнях.

5) Організації, які характеризуються динамічністю, гнучкістю організаційних структур управління, розвинутим самоконтролем, демократизацією комунікацій, мають назву:

- а) органістичні;
- б) механістичні;
- в) складні;
- г) рухливі.

б) Вірне визначення механістичної організації – це:

- а) організація, яка характеризується консерватизмом, негнучкою організаційною структурою управління, автократизмом у контролі та комунікаціях, фетишизацією стандартизації
- б) організація, яка характеризується динамічністю, гнучкістю організаційних структур управління, розвинутим самоконтролем, демократизацією комунікацій;
- в) групи працівників, діяльність яких свідомо планується, мотивується, контролюється та регулюється для досягнення певної мети;
- г) групи працівників, що виникають і функціонують спонтанно. Найчастіше вони входять до складу формальної організації, створюються на основі спільних інтересів.

7) Вірне визначення органістичної організації – це:

- а) організація, яка характеризується консерватизмом, негнучкою організаційною структурою управління, автократизмом у контролі та комунікаціях, фетишизацією стандартизації
- б) організація, яка характеризується динамічністю, гнучкістю організаційних структур управління, розвинутим самоконтролем, демократизацією комунікацій;
- в) групи працівників, діяльність яких свідомо планується, мотивується, контролюється та регулюється для досягнення певної мети. ;
- г) групи працівників, що виникають і функціонують спонтанно. Найчастіше вони входять до складу формальної організації, створюються на основі спільних інтересів.

8) За характером адаптації до змін організації поділяють на:

- а) великі, середні та дрібні організації;
- б) механістичні та органістичні;
- в) прості і складні;

<p>г) формальні і неформальні.  9) За кількістю цілей організації поділяють на :  а) великі, середні та дрібні організації;  б) механістичні та органістичні;  в) прості і складні;  г) формальні і неформальні.  10) Сукупність якісних і вартісних характеристик продукції, що забезпечують її відповідність вимогам ринку у певний період часу, має назву:  а) конкурентоспроможність;  б) тотальний менеджмент якості;  в) рентабельність продукції;  г) система управління продуктовою політикою.</p>							
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b>  <b>1. Розкрити письмово питання:</b>  1. Що таке організаційна структура підприємства?  2. Що таке організаційне проектування?  3. Які основні характеристики організаційної структури?  4. Що таке «складність» організаційної структури?  5. Яка організаційна структура є бюрократичною, а яка органічною?  6. Що передбачає функціональний підхід до формування організаційної структури?  7. Які є типи організаційних структур?</p> <p><b>Завдання:</b>  Визначити переваги та недоліки організаційних структур управління у таблиці</p> <table border="1" data-bbox="188 1211 823 1317"> <thead> <tr> <th>Тип організації структури</th> <th>Переваги</th> <th>Недоліки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Тип організації структури	Переваги	Недоліки				<p>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.  2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.  3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.  4. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с  5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.  6. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p>
Тип організації структури	Переваги	Недоліки					

## Тема № 5. Організаційна культура

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальне поняття організаційної культури</li> <li>2. Структура організаційної культури</li> <li>3. Функції організаційної культури</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>2. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>3. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>4. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальне поняття організаційної культури</li> <li>2. Структура організаційної культури</li> <li>3. Функції організаційної культури</li> </ol> <p><b>Завдання. Виконати практичну вправу групами по дві-три особи.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перерахуйте ціннісні орієнтації, що поділяються всією групою.</li> <li>2. Сформулюйте ваше ставлення до лекцій, семінарів, заліків та іспитів.</li> <li>3. Етика ділового спілкування. Перерахуйте найбільш ходові вирази у групі.</li> <li>4. Стиль управління групою та мотивація праці з боку: навчальної частини, викладачів, старости, неформальних груп.</li> <li>5. Використання вільного часу (у складі всієї групи, у складі малих груп, індивідуально).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>2. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>3. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>4. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Завдання 1.</b>  <b>Ознайомтеся із ситуацією та дайте відповідь на поставлені запитання.</b></p> <p>Ситуація для аналізу. Розповідає директор автогенного заводу Вадим Іванович Михалкевич. У травні 1993 р. відбувся процес купівлі-продажу акцій нашого заводу, в результаті якого шведська корпорація AGA отримала контрольний пакет акцій у розмірі 75%. У 1994-1995 роках у нас</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>2. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й</li> </ol>

почало формуватися поняття корпоративної культури. Ми побачили, що у підприємства з'являються корпоративні цілі, що добиватися їх можна лише у складі єдиної команди. Шведи разом із своїми інвестиціями привнесли у організацію свою організаційну культуру. Раніше ми ходили у чорній або сірій робі, а тут гарні червоні комбінезони, бейсболки, в'язані шапочки з аббревіатурою АГА. Два роки пішло на те, щоб привчити людей користуватися цим спецодягом, своєчасно його прати, підтримувати вигляд. Пляма на спецівці – пляма на репутації компанії. Культура виробництва починається з обладнання, туалетів, душових, роздягальні. Поки що в цих місцях до європейського рівня далеко, нема чого й думати про те, щоб зрівнятися з компанією за основними виробничими показниками. Слід зазначити загальну орієнтацію персоналу більш високі культурні орієнтири, що стосуються як гігієни, побуту, і дотримання технологічної дисципліни і правил поведінки. Ми навчилися все рахувати (електроенергію, воду тощо). Цілком змінилися наші уявлення про звітність. Якщо раніше звіт – це відомості, які невідомо звідки взялися, з яких невідомо що випливає, то тепер нас привчили до повної, логічно пов'язаної і ясної звітності. Проблеми пияцтва, прогулів, запізньєн на роботу зникли. Люди стали поважати та цінувати свою роботу. І, що характерно, приїхали спеціалісти зі Швеції. Адже вони не в офісі сиділи – пили каву, одягли спецівки, взяли вимірювальний інструмент і поповзли по всіх трубах, своїми руками промацали кожен шов, кожен фланець. Десь намацали витік, усі записали, показали, де й чому недбайливо використовуються ресурси. Усе це вони проробляли разом із нашими начальниками та керівниками підрозділів. Це і є справжнісіньке навчання, причому не в теорії, а на практиці, на нашому заводському майданчику.

Запитання для ситуації

1. Які методи підтримки організаційної культури використовували шведи?

2. У чому криються причини та наслідки формування різних організаційних культур?

перероблене. Тернопіль: "Крок", 2019. 368 с.

3. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.

4. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.

## Тема № 6. Комунікації в організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Життєвий цикл організації.</li> <li>2. Забезпечення взаємодії.</li> <li>3. Бар'єри ефективного спілкування.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>5. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Життєвий цикл організації.</li> <li>2. Забезпечення взаємодії.</li> <li>3. Бар'єри ефективного спілкування.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>5. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Навести відповіді на питання:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Наведіть типологію комунікацій;</li> <li>2) Наведіть типологію комунікацій Шеннона-Вівера-Шрамма;</li> <li>3) Які існують бар'єри ефективного спілкування?</li> <li>4) Які є шляхи поліпшення спілкування в</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська</li> </ol>

<p>організації?</p> <p><b>2. Навести розгорнуту відповідь на питання: "Як переконати співбесідника?"</b></p> <p><b>3. Завдання.</b></p> <p>Ознайомтеся із ситуацією та дайте відповідь на поставлені запитання.</p> <p>Ситуація для аналізу. В організації «Веста+» оцінка доцільності та ефективності комунікацій проводиться на основі аналізу комунікативної діяльності менеджерів за допомогою наступних питань. 1. Де я отримую інформацію? 2. Яку інформацію я розповсюджую усередині свого підрозділу? 3. Чи перебувають у рівновазі моя діяльність та накопичення інформації? 4. Які зміни я можу вимагати від своєї організації? 5. Чи достатньо я поінформований, щоб мати можливість оцінювати пропозиції своїх працівників? 6. Яким бачу майбутній напрям роботи своєї організації? 7. Чи пропорційно я використовую у своїй діяльності різні засоби? 8. Як я поєдную свої особисті права та обов'язки?</p> <p>Запитання для ситуації 1. Чи всі напрями комунікативної функції охоплюють перелічені питання? 2. Наскільки точно можна оцінити ефективність комунікацій? 3. Які є додаткові резерви підвищення ефективності комунікативної діяльності?</p>	<p>політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</p> <p>3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</p> <p>4. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</p> <p>5. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p>
---	---

### Тема № 7. Функціонування організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <p>1. Суб'єкти і об'єкти організаційної діяльності.</p> <p>2. Організація і методи прийняття рішень.</p> <p>3. Координація в організації.</p>	<p>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</p> <p>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</p> <p>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</p> <p>4. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запукляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</p> <p>5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</p> <p>6. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого</p>



<p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суб'єкти і об'єкти організаційної діяльності.</li> <li>2. Організація і методи прийняття рішень.</li> <li>3. Координація в організації.</li> </ol> <p><b>Ситуація для обговорення.</b></p> <p>Ви – менеджер з маркетингу у фірмі, що випускає побутову техніку. За допомогою дорогих досліджень фірма спробувала вдосконалити один з товарів, що випускаються, а саме пилосос. Проте, пилосос, як і раніше, не іонізує повітря, хоча саме цього результату намагалися досягти в результаті досліджень. Тому новий тип пилососа не став по-справжньому вдосконаленою новинкою. Ви знаєте, що поява напису "Вдосконалена новинка" на упаковці і в рекламі у засобах масової інформації істотно підвищить збут цього товару. Яке рішення ви ухвалите – зробите такий напис чи ні? Чому?</p>	<p>(бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: "Крок", 2019. 368 с.</li> <li>6. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Ситуація 1.</b></p> <p>Ви – менеджер торговельного підприємства. У вашу фірму прийшла молода здібна жінка, охоча стати торговельним агентом. Рівень її кваліфікації значно вищий, ніж у чоловіків, що претендують на цю посаду.</p> <p>Але прийом її на роботу неминуче спричинить негативну реакцію з боку низки ваших торговельних агентів, адже досі серед них жінок не було, а також може роздратувати деяких важливих клієнтів фірми. Чи візьмете ви цю жінку на роботу? Чому?</p> <p><b>Ситуація 2.</b></p> <p>Ви працюєте товарознавцем на гуртовні "ПАККО". Назвати види інформації, яка необхідна керівникові підприємства для ефективної управлінської діяльності.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: "Крок", 2019. 368 с.</li> <li>6. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>

## Тема № 8. Проектування організаційних систем

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування організаційних структур</li> <li>2. Етапи і методи проектування організаційних систем</li> <li>3. Оцінка ефективності організаційних проектів</li> <li>4. Корегування організаційних структур</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запужляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>5. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування організаційних структур</li> <li>2. Етапи і методи проектування організаційних систем</li> <li>3. Оцінка ефективності організаційних проектів</li> <li>4. Корегування організаційних структур</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запужляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>5. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Завдання</b> Створення організаційної структури оптової торговельної бази. <b>МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ</b> Потрібно створити організаційну структуру оптової торговельної бази та зобразити її схематично. Очолює оптову торговельну базу генеральний</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2/Кужда Т. І., Мосій О. Б. Практичні ситуації та завдання з дисципліни «Менеджмент». Тернопіль: ТНТУ, 2018. 38 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та</li> </ol>

директор, якому підпорядковуються комерційний директор, фінансовий директор, директор з кадрових та соціальних питань, директор з господарських питань. До складу структури оптової торговельної бази входять такі відділи:

- комп'ютерна група;
- комерційний відділ;
- бухгалтерія;
- канцелярія;
- господарські служби;
- відділ оптової закупівлі товарів;
- відділ кадрів;
- відділ оптового продажу товарів;
- фінансово-економічний відділ;
- служба маркетингу та реклами;
- юридична служба;
- інвестиційний відділ.

Таблиця 2

Перелік посад працівників для побудови схеми організаційної структури торговельного підприємства

Назва посади	Чисельність осіб	Назва посади	Чисельність осіб
Механік торговельно-технологічного обладнання	1	Фахівець із зв'язків із громадськістю	2
Завідувач господарства	1	Товарознавець з якості товарів	7
Інспектор персоналу	2	Ревізор	3
Працівник складу	12	Провідний інспектор персоналу	1
Водій	17	Комерційний агент	7
Юрисконсульт	1	Фахівець з комп'ютерної техніки	3
Економіст-фінансист	4	Водій автотранспорту	3
Фахівець з реклами	3	Водій електрокара	3
Економіст з міжнародних економічних зв'язків	1	Економіст з організації праці й заробітної плати	1
Електрик	2	Маркетолог	5
Інструктор з організації торгівлі	2	Провідний товарознавець з якості товарів	2
Економіст-плановик	3	Бухгалтер	7
Провідний економіст-плановик	1	Охоронець	4

ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

4. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запужляк; Б.Д. Сторошук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.

5. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.

6. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.

**Тема № 9. Функціональний склад системи управління**

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація функцій управління.</li> <li>2. Процес управління – реалізація функцій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація функцій управління.</li> <li>2. Процес управління – реалізація функцій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>1. Навести відповіді на питання:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Перелічить загальні функції управління.</li> <li>2) Наведіть приклади спеціальних функцій управління.</li> <li>3) Що являє собою функція планування?</li> <li>4) Що являє собою функція організації?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та</li> </ol>

<p>5) Що передбачає функція контролю?</p> <p><b>2.Ситуація</b></p> <p>В організації ефективної управлінської діяльності у торгівлі споживчої кооперації ключову роль відіграє інформаційне забезпечення, яке повинне задовольняти потреби кожного працівника у необхідній інформації для виконання конкретних посадових обов'язків. Інформаційне забезпечення у галузі торгівлі споживчої кооперації включає переважно документовану інформацію: директивні, нормативні, інструктивні та методичні документи, планові показники, нормативи, дані оперативного, статистичного, бухгалтерського обліку, всі види встановленої звітності, аналізи господарсько-фінансової діяльності, довідкові матеріали, списки, переліки, графіки, листи й інші види документів. Вагоме місце у забезпеченні процесу управління в галузі торгівлі, поряд із документально оформленою інформацією, посідає також недокументована інформація, яку отримують завдяки особистим бесідам і спостереженням.</p> <p>1.Яким вимогам має відповідати інформація?</p> <p>2.Яку роль відіграє інформація на різних етапах процесу обслуговування?</p>	<p>ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</p> <p>4.Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</p> <p>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</p>
--	---

**Тема № 10. Мотивація як загальна функція менеджменту**

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <p>1. Поняття «мотивування», «мотивація».</p> <p>2.Класифікація теорій мотивації.</p> <p>3.Стимулювання праці.</p>	<p>1.Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</p> <p>2.Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</p> <p>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запухляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</p> <p>4.Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</p> <p>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</p>

	с.
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття «мотивування», «мотивація».</li> <li>2.Класифікація теорій мотивації.</li> <li>3.Стимулювання праці.</li> </ol> <p style="text-align: center;">2. Ситуація</p> <p>Николенко Ігор, 24 роки, закінчив минулого року вищий навчальний заклад і отримав диплом магістра з менеджменту. Працює завідувачем групи в сервісному відділі фірми “Зорро”, яка реалізує товари ринку побутової техніки. Ігорю безпосередньо підпорядковано 4 жінки та 17 чоловіків, які мають стаж роботи понад 10 років. Двоє із співробітників групи закінчили технікум, решта — або училище, або курси відповідно до займаних посад.</p> <p>Технологію управління сервісним обслуговуванням побутової техніки Ігор знає непогано, оскільки ще навчаючись в університеті працював менеджером сервісного відділу у фірмі “Ельдорадо”.</p> <p>Основна проблема — відсутність поваги з боку підлеглих. Кожне розпорядження Ігоря довго обговорюється, коментується з посмішкою і дуже рідко виконується. Така ситуація призвела до того, що Ігор останнім часом почав відчувати страх спілкування зі співробітниками. Він обмірковує кожний свій вчинок і рішення.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Які мотиви дій співробітників групи</li> <li>2. У чому полягають основні проблеми Ігоря?</li> </ol>	<p>1.Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</p> <p>2.Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</p> <p>3.Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</p> <p>4.Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</p> <p>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</p>

<p>3. Згідно з основними мотиваційними теоріями розробити мотиваційний план дій для керівника групи.</p>	
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>1. Навести відповіді на питання:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Що таке мотивування?</li> <li>2. Які є теорії мотивації?</li> <li>3. Які групи потреб виокремлюються у піраміді ієрархії потреб А.Маслоу?</li> <li>4. Які групи факторів є мотиваторами до трудової діяльності за теорією Ф.Герцберга?</li> <li>5. Які виокремлюють теорії у групі процесуальних теорій мотивації?</li> </ol> <p><b>2. Завдання</b></p> <p>Визначте 10 найважливіших потреб і мотивів і 8 засобів заохочення та реалізації потреб для таких груп:</p> <p>1) Студенти вищого навчального закладу:</p> <p>Потреби та мотиви:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Забезпечити своє майбутнє.</li> <li>2. Застосувати свої сили та здібності.</li> <li>3.....</li> </ol> <p>Засоби заохочення та реалізації потреб:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отримання теоретичних знань і практичних навичок.</li> <li>2. Участь: у роботі наукових гуртків, в олімпіадах, у наукових конференціях.</li> <li>3. Участь у гуртках художньої самодіяльності.</li> <li>4.....</li> </ol> <p>2) Економіст (25 років. Освіта: магістр з економіки під-приємства. Високі лідерські якості)</p> <p>Потреби та мотиви:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення своїх сил і здібностей.</li> <li>2. ....</li> </ol> <p>Засоби заохочення та реалізації потреб:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Делегування повноважень.</li> <li>2.....</li> </ol> <p>3) Економіст (25 років. Освіта: магістр з економіки підприємства. Мати двох дітей дошкільного віку)</p> <p>Потреби та мотиви:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Застосовувати свої знання і вміння.</li> <li>2. Виховання дітей.</li> <li>3.....</li> </ol> <p>Засоби заохочення та реалізації потреб:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Надання додаткової відпустки.</li> <li>2.....</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>

### Тема № 11. Контроль функція менеджменту

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття контролю та його місце в системі управління.</li> <li>2. Етапи процесу контролювання.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>4. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>5. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття контролю та його місце в системі управління.</li> <li>2. Етапи процесу контролювання.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>4. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>5. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> </ol>



## **Завдання для самостійної роботи:**

### **1. Навести відповіді на питання:**

1. Яка мета контролю?
2. Які завдання контролю?
3. Як класифікують контроль за часом?
4. Як класифікують контроль за об'єктом?
5. Які виокремлюють стадії контролю?

### **2. Тести**

#### **1. До принципів контролю не належить:**

- а) об'єктивність;
- б) постійність та оперативність;
- в) установка стандартів;
- г) масовість і гласність.

#### **2. Функція контролю має основні завдання, до яких належить:**

- а) пристосування до змін середовища, забезпечення досягнення цілей і місії організації, обмеження нагромадження помилок, додання складних організаційних проблем, мінімізація витрат;
- б) пристосування до змін середовища, оптимізація управлінських рішень, обмеження нагромадження помилок, додання складних організаційних проблем, вдосконалення керівництва;
- в) вплив на людей з метою досягнення певних цілей;
- г) обмеження нагромадження помилок, додання складних організаційних проблем, мінімізація витрат, атестація працівників.

#### **3. Контроль — одна із найважливіших функцій менеджменту, застосування якої дає можливість керівнику стежити за:**

- а) професійним зростанням співробітників організації;
- б) ходом виконання прийнятих управлінських рішень і вносити необхідні корективи;
- в) безпосередньою діяльністю працівників організації;
- г) графіком виконання робіт.

#### **4. Суб'єктами контролю не є:**

- а) громадські організації;
- б) лінійні менеджери;
- в) управлінські рішення;
- г) державні органи.

#### **5. Об'єктами контролю є:**

- а) місія та цілі, організаційна структура, параметри діяльності, управлінські рішення, структурні підрозділи та окремі виконавці;
- б) місія та цілі, стратегії, процеси, функції та завдання, параметри діяльності, управлінські рішення, структурні підрозділи та окремі виконавці;
- в) місія та цілі, стратегії, процеси, функції та завдання, параметри діяльності, управлінські рішення, вихідна документація організації;
- г) параметри виробничої діяльності, управлінські рішення, фінансова діяльність організації.

#### **6. Які спеціальні органи державного апарату здійснюють державний позавідомчий контроль?**

- а) Міністерство фінансів. Державна податкова адміністрація. Державний комітет статистики;
- б) Кабінет Міністрів України;

1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.

2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.

3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.

5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.

в) Міністерство фінансів. Державна податкова адміністрація;

г) Верховна Рада.

**7. З якою метою здійснюється незалежний фінансовий контроль?**

а) визначення відповідності фінансово-господарських операцій, обліку та звітності чинному законодавству;

б) виявлення ухилення від сплати податків;

в) виявлення зловживання службовим положенням;

г) виявлення відхилень від встановлених планів і програм.

**8. Внутрішньогосподарський контроль здійснюється:**

а) керівниками, аудиторними фірмами, виборними органами управління та контролю;

б) керівниками та спеціалістами, виборними органами управління та контролю;

в) керівниками організації;

г) керівниками і спеціалістами, податковою адміністрацією.

**9. Процес контролю має відбуватися через такі етапи:**

а) визначення завдань контролю, підбір критеріїв і стандартів, оцінювання виконання, визначення потреби в корективах;

б) визначення завдань контролю, підбір критеріїв і стандартів, оцінювання виконання, порівняння реальних результатів з прийнятими критеріями та стандартами, визначення потреби в корективах;

в) визначення завдань контролю, підбір критеріїв і стандартів порівняння реальних результатів з прийнятими критеріями та стандартами, визначення потреби в корективах;

г) визначення завдань контролю, порівняння реальних результатів з прийнятими критеріями та стандартами, визначення потреби в корективах.

**10. Попередній контроль використовується до таких видів ресурсів:**

а) трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних, енергетичних;

б) ресурсів часу;

в) матеріальних ресурсів за окремими об'єктами;

г) зовнішніх ресурсів, які використовує організація, та внутрішніх.

**Тема № 12. Методи менеджменту**

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність і класифікація методів менеджменту.</li> <li>2. Менеджмент персоналу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> <li>3. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>4. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність і класифікація методів менеджменту.</li> <li>2. Менеджмент персоналу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> <li>3. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.</li> <li>4. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Побудувати схему «Класифікація методів менеджменту»</li> <li>2. Навести відповіді на питання: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Що таке методи менеджменту?</li> <li>2) Які є економічні методи менеджменту?</li> <li>3) Яку є адміністративні методи менеджменту?</li> <li>4) Які є соціально-психологічні методи менеджменту?</li> <li>5) Що таке менеджмент персоналу?</li> </ol> </li> <li>3. Чи є, на Вашу думку, більш</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.</li> <li>3. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського</li> </ol>

<p>ефективні або менш ефективні групи методів менеджменту? Відповідь обґрунтуйте.</p>	<p>; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с. 4.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.</p>
---	---

### Тема № 13. Керівництво і лідерство

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація функцій управління.</li> <li>2. Процес управління – реалізація функцій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>3. Менеджмент і адміністрування : підручник / З.І. Галушка, А.А. Антохов, В.М. Запужляк; Б.Д. Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація функцій управління.</li> <li>2. Процес управління – реалізація функцій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>

<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>1. Навести відповіді на питання:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Що таке лідерство?</li> <li>2) Які є форми влади?</li> <li>3) Які є стилі керівництва?</li> <li>4) Що таке конфлікт?</li> <li>5) Які є типи конфліктів?</li> </ol> <p><b>2. Який стиль керівництва, на Вашу думку, є найбільш доречним? Відповідь обґрунтуйте.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Теорія організації : підручник. Київ: КНТЕУ. 2019. 424 с.</li> <li>2. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.</li> <li>3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.</li> <li>4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.</li> <li>5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О. О. Теорія організацій. Видавництво «Новий світ – 2000». 2021. 176 с.</li> </ol>
--	--

### Тематика рефератів.

1. Метод теорії організації.
2. Функції теорії організації.
3. Ф. Тейлор і наукові основи теорії організації.
4. А. Файоль та його принципи організації.
5. М. Вебер та його вклад в теорію організації.
6. Е. Мейо і хоторнський експеримент.
7. Барнард і цілеспрямовані організації.
8. Д. Макгрегор і теорія Х-У.
9. Ситуативний підхід сучасної теорії організації.
10. Екологічний підхід сучасної теорії організації.
11. Підхід організаційного навчання сучасної теорії організації.
12. Ознаки «самонавчальної організації».
13. Рівні ієрархії управління за А. Файолем.
14. Принципи Е. Мейо та Хоторнський експеримент.
15. А. Чандлер, Дж. Томсон, П. Лоуренс, Дж. Лорш і дослідження впливу зовнішнього середовища на організацію.
16. Р. Сайерт, Дж. Марч, Г. Саймон і модель "смітника".
17. Характеристика самонавчальних організацій.
18. Класична модель організації.
19. Бюрократична модель організації.
20. Неокласична модель організації.
21. Інституційна модель організації.
22. Системна модель організації.
23. Елементи структури організації.
24. Зв'язки між елементами структури організації.
25. Основні положення ситуативної теорії організаційних структур.
26. Теорія диференціації й інтеграції П. Лоуренса і Дж. Лорша.
27. Диференціація між підрозділами організації за чотирма змінними.
28. Підходи до формування організаційної структури.
29. Методи аналізу та оцінки зовнішнього середовища.

### 30. Основні критерії класифікації організацій.

## ПРИКЛАДИ СИТУАЦІЙ

### Ситуація 1.

В перукарні клієнти незадоволені якістю надаваних послуг.

Відповідно знизився об'єм продажу послуг. Керівництво позбавило премії основних працівників.

Необхідно:

- 1) Проаналізувати ситуацію
- 2) Визначити, які помилки інформаційної підготовки було припущено? Які фактори впливали на процес прийняття рішення?
- 3) Які наслідки прийняття цього рішення?
- 4) Спробуйте виробити та проаналізувати альтернативи управлінського рішення для даної ситуації.
- 5) Зробити висновки.

### Ситуація 2

Будівельна організація “БудТрест” займається зведенням та введенням в експлуатацію будівельних об'єктів і потужностей, виконанням всього комплексу монтажних-будівельних робіт з дотриманням показників якості та своєчасності.

Для виконання завдань нормального функціонування трест, як і будь-яка з організацій, зобов'язаний мати у власному складі ряд підрозділів. Вони відносяться до основного виробництва, тобто виконання будівельно-монтажних робіт, а також підсобного, що стосується виготовлення напівфабрикатів і тим, що обслуговують головні робочі потреби. В даному випадку йдеться про транспорт, постачання і т.п. Сполучною ланкою між структурними ланками організації служить головний з її органів – система управління.

Апарат управління ділиться на менеджерів вищої ланки, середньої та нижчої ланок управління. Керівними особами в організації є: начальник будівельно-монтажного відділу; старший виконроб; головний інженер; 1-й заступник директора; головний економіст; директор; старший бригадир; начальник відділу матеріально-технічного постачання; заступник директора з адміністративних та соціальних питань; начальник планового відділу; старший диспетчер; начальник відділу маркетингу; начальник кошторисно-договірного відділу; головний геодезист; начальник оперативно-диспетчерського відділу; начальник відділу охорони праці; начальник відділу контролю якості; начальник юридичного відділу; головний бухгалтер; 2-й заступник директора; завідувач складу; начальник відділу організації праці та зарплати; начальник відділу виробничо-технологічної комплектації; старший майстер; начальник відділу кадрів та соціального розвитку; начальник адміністративно-господарського відділу; начальник будівельно-монтажної дільниці.

**Завдання:**

#### 1. Розмістити керівних осіб будівельної організації “БудТрест” згідно рівнів управління.

Рівні управління	Представники рівнів управління
Інституційний рівень	
Управлінський рівень	
Технічний рівень	

В таблиці наведені функції керівних осіб будівельної організації.

**Завдання:**

#### 2. Визначити, які функції (види діяльності) характерні для посадових осіб будівельної організації.

Керівна особа	Функції
	Здійснює розробку і підготовку робочих завдань, формує

	нормативну базу з організації праці, веде всю звітність за витратами робочого часу і трудових ресурсів
	Здійснює навчання працівників грамотним способам здійснення будівельних робіт, проведення інструктажу, контроль за дотриманням норм безпеки
	Здійснює розробку як річних, так і оперативно-виробничих планів діяльності конкретних підрозділів будівельної організації
	Складає звітність фінансово-економічного характеру і проводить аналіз усієї діяльності організації у виробничо-господарському плані
	Розробляє проекти поточних, річних планів потреби організації в сировині і будівельних матеріалах, забезпечує будівельне виробництво всіма видами матеріальних ресурсів
	Здійснює інженерно-технічне керівництво діяльністю будівельної організації, визначає технічну політику і перспективи розвитку індустріалізації та спеціалізації будівельного виробництва, удосконалення його технології, сприяє підвищенню рівня інженерної підготовки й організації виробництва, поліпшенню якості робіт
	Представляє організацію в контактах зі сторонніми юридичними та фізичними особами, розпоряджається його коштами і майном, має право укладення договорів, видачі довіреностей і відкриття банківських рахунків від імені підприємства
	Розробляє проекти будівельно-монтажних робіт, що включають в себе безліч складових – від технологічних карт і документів, що стосуються якості будівельно-монтажних робіт, до календарних планів з детальним графіком організації будівельного процесу
	Керує виконавцями будівельних робіт, забезпечує виконання завдань із введення об'єктів в експлуатацію у встановлені терміни, забезпечує дотримання технології виробництва, веде облік виконаних робіт, бере участь у здачі об'єктів в експлуатацію
	Здійснює керівництво будівельною бригадою, встановлює завдання за обсягами будівельно-монтажних і пусконаладжувальних робіт, контролює їх виконання
	Керує підготовкою й оформленням контрактів (договорів) з капітального будівництва із замовниками, субпідрядними та іншими організаціями, забезпечує перевірку й узгодження кошторисної документації, що передається замовником, цін, калькуляцій вартості матеріалів, транспортних схем
	Організовує і координує роботи з геодезичного забезпечення будівництва, забезпечує застосування ефективних методів і засобів вимірювань та контролю, дотримання вимог нормативних і нормативно-технічних документів з геодезичного забезпечення
	Забезпечує господарське обслуговування і належний стан згідно з правилами та нормами санітарії та пожежної безпеки будівель і приміщень, підрозділів адміністрації
	Організовує будівельно-монтажні роботи на об'єкті, здійснює контроль та виконання планів будівництва, відповідності обсягів виконання робіт та контроль термінів і якості виконання будівельно-монтажних робіт
	Керує діяльністю майстрів у процесі здійснення будівельно-монтажних робіт та забезпечує виконання в установлені строки будівельних завдань
	Забезпечує виконання планів комплектації об'єктів будівництва необхідними матеріально-технічними ресурсами відповідно до проекту виконання робіт, комплектувальними відомостями, лімітно-збірними і

**Ситуація 3.**

Вказати, якого виду формальну групу доцільно створити організації у кожній ситуації для вирішення проблеми:

А. Автотранспортне вантажне середнє підприємство. Загострення конкуренції на ринку.

Б. ПрАТ, поліграфічне підприємство. Потреба скорочення 20 % персоналу у зв'язку зі зміною власника.

В. ТОВ, консалтингова фірма. Пошкодження комп'ютерної мережі.

Г. ПрАТ, будівельна організація. Конфлікт між заступниками директора через відмінності у поглядах щодо нововведень на виробництві.

Д. Меблева фабрика, середнє підприємство. Потреба скоригувати стратегію розвитку фабрики відповідно до ситуації на ринку.

Е. Об'єднана територіальна громада. Потреба у побудові медичної амбулаторії.

Є. Громадська організація "Клуб ділових людей". Сприяння розвитку малого бізнесу.

**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 роботах є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

**7. Проміжний і підсумковий контроль****Форма проміжного контролю**

Модульна контрольна робота має комплексний характер: вона містить питання та 5 тестових завдань та 3 теоретичні питання.

**Зразок модульної контрольної роботи****Варіант- 1****1. Тести**

1) Класична теорія організації ґрунтується на вивченні:

- а) розподілу праці; б) формальної структури організації;
- в) ієрархії у побудові організації;

2) Принципи управління за А.Файоном включають:

- а) дисципліна; б) влада і відповідальність; в) порядок; г) винагорода; д) справедливість;
- е) поділ праці; ж) всі відповіді вірні; з) вірна відповідь відсутня.



- 3) Риси організації як соціальної системи включають:
- а) спільність людей; б) ціль; в) ієрархічність; г) всі відповіді вірні;
  - д) вірна відповідь відсутня.
- 4) Внутрішнє середовище організації – це:
- а) це все те, що знаходиться всередині організації. Його формують матеріально-технологічна, фінансово-економічна та соціально-психологічна підсистеми;
  - б) це складні динамічні відкриті цілеспрямовані керовані системи, що створені людиною, у функціонуванні яких людина відіграє активну роль;
  - в) це сукупність змінних, які знаходяться за межами організації та не є сферою безпосереднього впливу з боку її менеджменту;
  - г) всі відповіді вірні; д) вірна відповідь відсутня.
- 5) Матеріально-технологічна підсистема включає:
- а) Основні засоби, МШП, товари тощо;
  - б) інформаційні системи, інформаційні технології, діловодство тощо;
  - в) фінансово-економічні відносини;
  - г) організаційну культуру, соціально-психологічні відносини тощо;
  - д) всі відповіді вірні.

## 2. Теоретичні питання

1. Сутність, базові поняття та принципи організації
2. Зовнішнє та внутрішнє середовище організаційної системи
3. Бар'єри ефективного спілкування

## 8. Критерії оцінювання результатів навчання

### 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	40 балів (поточний контроль) середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,4	10 балів (проміжний контроль) – середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,1	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	20 балів (поточний контроль)	6 балів (проміжний 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\\_z\\_i\\_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf](http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahren_z_i_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

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

Критерії оцінювання 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

<b>3 бали</b>	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
<b>2 бали</b>	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
<b>1 бал</b>	Практичне завдання розв'язане невірно.
<b>0 балів</b>	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 модульної контрольної роботи**

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «10». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,1. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 6 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

### **Критерії оцінювання під час підсумкового контролю**

Семестрові іспити 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 20 балів) або не склав проміжний контроль, він не допускається до складання семестрового іспиту, а у відомості обліку успішності виставляється оцінка «незадовільно».

У разі, якщо здобувач вищої освіти за іспит отримав середньозважений бал менше, ніж 2,75, то він вважається таким, що не склав іспит. 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.-tehnolohij-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 GoogleMeet 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 GoogleClassroom).

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

**Викладач**

  
\_\_\_\_\_ (підпис)

Мурашко І. С.  
(ПІБ)

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 1 від «01» вересня 2022 р.

**Завідувач кафедри**

  
\_\_\_\_\_

Метіль Т.К.