

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
КІРОВОГРАДСЬКА ЛЬОТНА АКАДЕМІЯ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
Факультет менеджменту
Кафедра менеджменту та економіки

ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Частина 1.

Комплекс навчально-методичного забезпечення дисципліни
(за вимогами кредитно-модульної системи)

галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування»
напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент»

м. Кіровоград
2012 р.

Теорія організації. В 3-х частинах. Ч. 1 : комплекс навчально-методичного забезпечення дисципліни (за вимогами кредитно-модульної системи) / А. В. Залевський. – Кіровоград : КЛА НАУ, 2012. – 135 с.

Комплекс розроблено у відповідності з навчальним планом і програмою дисципліни «Теорія організації» підготовки фахівців з галузі знань 0306 «Менеджмент» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент».

Визначено мету та завдання навчального курсу, структуру його змістових модулів (модульно-тематичний план), зміст аудиторної навчальної роботи (тематику та зміст лекційних і практичних занять), зміст самостійної підготовки (тематику та зміст самостійної, індивідуальної та науково-дослідної роботи), структуру залікових модулів навчальної діяльності (модульно-заліковий план), методи навчання, засоби діагностики його якості (перелік контрольних питань, комплект тестових завдань, типових задач і творчих завдань), варіанти контрольних завдань для поточного, модульного та підсумкового контролю успішності, методи оцінювання та критерії успішності навчання, інформаційно-методичне забезпечення дисципліни.

Призначається для курсантів з галузі знань 0306 «Менеджмент» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент».

Рецензент: Н. І. Легінькова, кандидат економічних наук, доцент.

Розглянуто, схвалено та рекомендовано до видання і використання у навчальному процесі підготовки фахівців з менеджменту на засіданні кафедри менеджменту та економіки, протокол № 8 від 28 березня 2012 р.

ЗМІСТ

	Стор.
Анотація	4
Тематичний план курсу	4
1. Опис предмета навчальної дисципліни	
5	
2. Мета вивчення курсу	
5	
3. Програма навчального курсу	
6	
4. Структура змістових модулів залікового кредиту навчальної дисципліни (модульно-тематичний план) для денної та заочної форми навчання	9
5. Зміст аудиторної навчальної роботи	
10	
5.1. Тематика та плани лекцій, завдання для експрес-контролю якості засвоєння лекційного матеріалу	10
5.2. Тематика та плани практичних занять	15
6. Зміст самостійної підготовки	
16	
6.1. Тематика та зміст самостійної роботи, перелік питань для самостійного опрацювання	16
6.2. Тематика та зміст індивідуальної роботи, термінологічний словник ключових понять	21
6.3. Тематика та зміст науково-дослідної роботи, об'єкти та завдання індивідуальних науково-дослідних завдань навчального проєкт	24
7. Структура залікових модулів навчальної діяльності за змістовими модулями курсу (модульно-заліковий план) для денної та заочної форми навчання	29
8. Методи навчання	
30	
9. Засоби діагностики якості навчання	
31	
9.1. Перелік контрольних питань	31
9.2. Комплект тестових завдань	35
9.3. Комплект типових задач/ситуаційних вправ	59
9.4. Комплект творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ)	79
9.5. Контрольні завдання для поточного контролю успішності навчання (структура і варіанти поточних контрольних робіт)	102
9.6. Контрольні завдання для модульного контролю успішності навчання (структура і варіанти модульних контрольних робіт)	102
9.7. Контрольні варіанти для підсумкового контролю успішності навчання (структура і варіанти підсумкової контрольної роботи)	117
10. Методи оцінювання та критерії успішності навчання	
1121	
11. Інформаційно-методичне забезпечення дисципліни	
121	

АНОТАЦІЯ

навчальної дисципліни «Теорія організації»
галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування»
напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

Головною метою навчальної дисципліни є формування сучасного, на основі системного підходу, світогляду щодо створення, функціонування й еволюції організацій.

Головними завданнями дисципліни є засвоєння знань з теорії та практики функціонування організацій у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища, регулювання процесів у них у зв'язку із зовнішнім середовищем, вивчення основних організаційних теорій, теоретико-методологічних засад створення й функціонування організацій, засвоєння основних методичних підходів аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища організацій, набуття вмінь побудови організаційних структур організацій різних типів, набуття навичок трансформації, створення іміджу й культури організацій.

Навчальна дисципліна є висхідною з блоку «Менеджмент і адміністрування» та базується на знаннях, одержаних курсантами/слухачами при вивченні соціально-гуманітарних і загальноекономічних дисциплін підготовки фахівців.

Тематичний план курсу

№ теми	Назва теми
	Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи теорії організації.
1.	Методологічні основи теорії організації.
2.	Основні організаційні теорії та моделі.
3.	Організація як система.
4.	Організація як соціум.
	Змістовий модуль 2. Методичні основи створення, функціонування та розвитку організацій.
5.	Організаційний процес.
6.	Самоорганізація.
7.	Зовнішнє й внутрішнє середовище.
8.	Організаційне проектування.
9.	Культура організації.

Розробник:

доцент кафедри менеджменту та економіки,
кандидат технічних наук, доцент

А.В.Залевський

Завідувач кафедри менеджменту та економіки,
кандидат технічних наук, доцент

А.В.Залевський

28 березня 2012 р.

www.klapau.kr.ua

1. ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Предмет: Теорія організації

Курс: підготовка спеціалістів	Шифр та назва (галузі знань, напряму підготовки, спеціальності), освітньо-кваліфікаційний рівень, кваліфікація	Характеристика навчального курсу
Кількість кредитів, відповідних ECTS: 2 Національних кредитів: 1,5 Залікових модулів (за видами робіт): 5 Змістових модулів: 2 Тижневих годин: 3	Шифр та назва галузі знань: 0306 «Менеджмент і адміністрування» Шифр та назва напряму підготовки: 6.030601 «Менеджмент» Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр Кваліфікація: бакалавр з менеджменту, менеджер-адміністратор	Нормативна Рік підготовки: 3 Семестр: 5 Лекції: 18 год. Практичні: 24 год. Індивідуальні: 7 год. Самостійна робота: 30 год. Вид контролю: диференційований залік

Навчальна програма дисципліни «Теорія організації» розроблена на основі навчального плану, затвердженого начальником КЛА НАУ 29.08.2012 р.

2. МЕТА ВИВЧЕННЯ КУРСУ

2.1. Роль та значення дисципліни в системі професійної підготовки фахівців.

Сучасний, на основі системного підходу, світогляд щодо створення, функціонування й еволюції організацій є основою фахової підготовки та професійної діяльності менеджерів-адміністраторів.

Виходячи з цього, дисципліна „Теорія організації” започатковує формування профільних знань, вмінь та навичок бакалаврів з менеджменту.

2.2. Місце навчального курсу та його зв'язок з іншими дисциплінами.

Навчальна дисципліна «Теорія організації» є висхідною у блоці «Менеджмент і адміністрування» та базується на знаннях, одержаних курсантами/слухачами при вивченні соціально-економічних і загальноекономічних дисциплін підготовки бакалаврів з менеджменту.

2.3. Цільова настанова.

В результаті вивчення дисципліни курсанти повинні:

2.3.1. Знати:

- теорію та практику функціонування організацій у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища;
- регулювання процесів в організаціях у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем;
- основні організаційні теорії,
- теоретико-методологічні засади створення й функціонування організацій;
- основні методичні підходи аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища організацій.

2.3.2. Уміти:

- працювати з монографічними, довідниково-енциклопедичними, статистичними, електронними джерелами з соціально-економічної проблематики та менеджменту;
- володіти методикою розрахунків основних показників та використання методологічних інструментів з метою пізнання мінливих явищ та процесів, які впливають на стан організації;
- використовувати методологічні та методичні прийоми вивчення ефективності діяльності й проектування організацій;
- досліджувати й характеризувати різні види організацій, визначаючи їх переваги й недоліки;
- здійснювати порівняльний аналіз і формування різних типів організаційних структур;
- визначати чинники формування іміджу й культури організації;
- розробляти заходи з трансформації, як організації в цілому, так і її основних складових з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища.

2.3.3. Мати навички:

- трансформації, створення іміджу й культури організацій;

2.3.3. Мати уявлення:

- перспектив розвитку організаційних утворень.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОГО КУРСУ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

ТЕМА 1. Методологічні засади теорії організації.

Сутність поняття «організація».

Закони організації. Закони функціонування (статики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.

Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів.

Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

ТЕМА 2. Основні організаційні теорії та моделі.

Організаційні теорії: класична організаційна теорія; теорії організаційної поведінки; теорія інститутів та інституційних змін; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія; тектологія О. Богданова; ноосфера В. І. Вернадського.

Еволюція теоретичних концепцій організації.

Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.

Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

ТЕМА 3. Організація як система.

Формування системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід (погляд). Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.

Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Атрибути зв'язку: спрямованість, сила, характер.

Класифікація систем. Загальна класифікація: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи, їх характеристики. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів.

Аспекти організаційного порядку. Типологія ♦ організацій. Класифікація організацій за ознаками: класифікація за принципами управління; класифікація за функціональними ознаками; класифікація за ознакою реалізації суспільних функцій; класифікація за ознакою визначення цілі (ціннісно-орієнтовані організації; організації, які формують власні цілі; цілескеровані організації; цілеспрямовані організації; цілеорієнтовані організації, цілепридатні організації; паразитичні організації).

ТЕМА 4. Організація як соціум.

Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації.

Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації.

Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах: цільова управлінська дія, саморегуляція (самоуправління), організаційний порядок.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ, ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ.

ТЕМА 5. Організаційний процес.

Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід.

Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління.

Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи.

Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.

ТЕМА 6. Самоорганізація.

Природно-наукові засади синергетики. Ентропія. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики.

Синергитична концепція самоорганізації. Основні положення синергетичної концепції самоорганізації. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку. Спонтанність і випадковість.

Гнучкість організації. Гнучкість процесу: гнучкість орієнтації й реалізації. Гнучкість системи: фактори й результати гнучкості системи. Виробнича гнучкість: фактори та функціональні й структурні ознаки виробничої гнучкості.

Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості: внутрішня, зовнішня й спадкова сталості; кількісна й структурна сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

ТЕМА 7. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації.

Внутрішнє середовище організації. Змінні всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Методи дослідження внутрішнього середовища організації: аналітичні методи; експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування, діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика); внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження).

Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук.

Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

ТЕМА 8. Організаційне проектування.

Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Переваги та недоліки традиційних організаційних форм управління. Переваги та недоліки адаптивних організаційних форм управління. Теоретичні засади створення й розвитку організаційних форм управління.

Методологія проектування організаційних форм управління. Концептуальні підходи до проектування організаційних форм управління. Основні методологічні принципи проектування організаційних форм управління. Методи проектування організаційних форм управління.

Технологія проектування організаційних форм управління. Процес проектування організаційних форм управління: зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектної підготовки, проектування, впровадження проекту). Розробка організаційного робочого проекту.

Оцінка ефективності організаційних форм управління. Підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки ефективності. Методика розрахунку основних коефіцієнтів: ефективності ОФУ; ланковості; територіальної концентрації; дублювання функцій; надійності системи управління; централізації (децентралізації) функцій; ефективності використання інформації.

Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень.

ТЕМА 9. Культура організації.

Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури.

Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури.

Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

4. СТРУКТУРА ЗМІСТОВИХ МОДУЛІВ ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (МОДУЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) (денна форма навчання).

№ п/п	Найменування тем	Всього годин	В тому числі:			
			Лекцій	ПЗ	СРС	ІЗ
1.	Методологічні основи теорії організації.	8,5	2	2	5	0,5
2.	Основні організаційні теорії та моделі.	8,5	2	2	4	1
3.	Організація як система.	8,5	2	2	4	1
4.	Організація як соціум.	8,5	2	2	4	1
	Модульний контроль 1	2		2		
	Підсумковий контроль *	1		1		
	Всього за модулем 1	36	8	11	17	3,5
5.	Організаційний процес.	6,4	2	2	3	0,5
6.	Самоорганізація.	6,4	2	2	3	0,5
7.	Зовнішнє й внутрішнє середовище.	6,4	2	2	3	1
8.	Організаційне проектування.	6,4	2	2	2	1
9.	Культура організації.	6,4	2	2	2	1
	Модульний контроль 1	2		2		
	Підсумковий контроль *	1		1		
	Всього за модулем 2	36	10	13	13	3,5

Всього годин з дисципліни:	72	18	24	30	7
Форма підсумкового контролю знань – диференційований залік.					

**4а. СТРУКТУРА ЗМІСТОВИХ МОДУЛІВ
ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(МОДУЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН)
(заочна форма навчання).**

№ п/п	Найменування тем	Всього годин	В тому числі:			
			Лекцій	ПЗ	СРС	ІЗ
1.	Методологічні основи теорії організації.	9	0,5	0,5	8	0,5
2.	Основні організаційні теорії та моделі.	9	0,5	0,5	8	1
3.	Організація як система.	9	0,5	0,5	8	1
4.	Організація як соціум.	9	0,5	0,5	8	1
	Всього за модулем 1	36	2	2	32	3,5
5.	Організаційний процес.	7	0,5	0,5	6	0,5
6.	Самоорганізація.	7	0,5	0,5	6	0,5
7.	Зовнішнє й внутрішнє середовище.	7	0,5	0,5	6	0,5
8.	Організаційне проектування.	7	0,5	0,5	6	1
9.	Культура організації.	8	-	-	8	1
	Всього за модулем 2	36	2	2	32	3,5
Всього годин з дисципліни:		72	4	20	36	7
Форма підсумкового контролю знань – диференційований залік.						

5. ЗМІСТ АУДИТОРНОЇ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ.

5.1. Тематика та плани лекцій.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ (2 год.).

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

1.2. Організація як універсальна категорія: основні підходи

1.3. Закони функціонування та розвитку організації.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 1 (10 балів).

1. З'ясуйте роль організації в розвитку суспільства.

2. Визначте місце теорії організації в системі наукових знань.

3. Дайте характеристику об'єкту та предмету теорії організації.

4. Охарактеризуйте метод теорії організації як інструмент теоретичного дослідження її предмета.

5. Дайте характеристику методів пізнання теорії організації.

6. Проаналізуйте найважливіші функції теорії організації як науки та навчальної дисципліни.

7. Дайте характеристику основних підходів до визначення сутності організації як універсальної категорії.
8. Охарактеризуйте основні закони організації, які виявляються переважно в статистиці (структурах).
9. Проаналізуйте закони організації, які виявляються в динаміці.
10. Дайте характеристику закону синергії як ядра та фундаменту сукупної дії законів організації.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

- 2.1. Еволюція теорії організації.
- 2.2. Основоположні ідеї теорії організації.
- 2.3. Сучасна теорія та моделі теорії організації.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 2 (10 балів).

1. Визначте та охарактеризуйте підходи до характеристики розвитку теорії організації та її основні етапи.
2. Проаналізуйте шляхи та циклічні етапи розвитку теорії організації.
3. Дайте характеристику основоположних ідей теорії організації ери «закритих систем».
4. Проаналізуйте основні наукові досягнення теорії організації періоду «відкритих систем».
5. Дайте характеристику основних напрямів розвитку сучасної теорії організації.
6. Проаналізуйте сутність класичної (механістичної) моделі теорії організації.
7. Опишіть особливості неокласичної (органічної) моделі теорії організації.
8. Дайте характеристику інституційної моделі теорії організації.
9. Визначте сутнісні особливості системної моделі теорії організації.
10. Охарактеризуйте типи моделей організації як об'єктів управління.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

- 3.1. Формування системних уявлень. Поняття, що характеризують будову систем.
- 3.2. Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система.
- 3.3. Класифікація організацій.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 3 (10 балів).

1. Розкрийте вихідні положення системних уявлень та їх еволюцію.
2. Охарактеризуйте основні терміни і поняття, які використовуються в системних дослідженнях.
3. Проаналізуйте основні поняття, що характеризують будову систем.
4. Розкрийте вихідні положення системного підходу до вивчення організації.
5. Дайте характеристику організації як відкритої системи, її основних особливостей та процесу функціонування.
6. Проаналізуйте умови успіху діяльності організації, рівні їх ієрархії за складністю та характерні риси підходу як до відкритої системи.

7. Охарактеризуйте організацію як об'єктивовану структуру. Розкрийте зміст і призначення типології організацій.

8. Дайте характеристику класифікації організацій за принципами управління та функціональними ознаками.

9. Охарактеризуйте класифікацію ділових організацій з точки зору їх суспільних функцій та за ознакою визначення цілей. Проаналізуйте альтернативні системи цінностей як основу встановлення цілей.

10. Дайте характеристику класифікації організації за їх видами (Кузьмін О.Є., Мельник О.Г.) та за її основними критеріями (Монастирський Г.Л.).

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

4.1. Соціальна спільність та соціальна організація.

4.2. Еволюція соціальних організацій.

4.3. Колективи (групи) працівників в організації.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 4 (10 балів).

1. Розкрийте сутність та особливості соціальних спільностей (систем).

2. Охарактеризуйте основні риси та загальні системоформуючі чинники соціальних організацій.

3. Опишіть основні групи компонентів та рівні соціальних систем.

4. Проаналізуйте основні види соціальних організацій та їх цілі.

5. Дайте характеристику зв'язків у соціальній організації та їх впливу на стан організацій.

6. Опишіть основні процеси в соціальній організації та залежність, яка відображає її сутність.

7. Охарактеризуйте особливості еволюції (розвитку) соціальних систем.

8. Визначте основні типи формальних груп (колективів) у соціальній організації та розкрийте сутність комітетів.

9. Опишіть сутність, основні етапи та висновки Хотторнського експерименту та проаналізуйте спільні характеристики та відмінності формальних і неформальних груп (колективів) соціальної організації.

10. Охарактеризуйте основні особливості та умови ефективного управління неформальними групами (колективами) у соціальній організації.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

5.1. Сутність та складові організаційного процесу.

5.2. **Організаційні парадигми. Класифікація принципів управління.**

5.3. Характеристика принципів управління організацією.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 5 (10 балів).

1. Розкрийте сутність ключових категорій «організація», «організаційний процес (діяльність)», «організаційна структура».

2. Охарактеризуйте основні складові організаційного процесу (діяльності).

3. Проаналізуйте діапазони можливих рішень в межах організаційної

діяльності.

4. Дайте характеристику організаційної структури як абстрактної категорії теорії управління.

5. Опишіть альтернативні парадигми організаційного процесу та дайте класифікацію принципів управління.

6. Охарактеризуйте принцип розімкненого управління.

7. Проаналізуйте особливості принципу розімкненого управління з компенсацією обурень.

8. Дайте характеристику принципу зімкненого управління.

9. Визначте особливості адаптивної системи управління.

10. Дайте оцінку принципу однократного управління.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

6.1. Природничо-наукові засади синергетики.

6.2. Сутність синергетичної концепції самоорганізації.

6.3. Основні принципи та процеси самоорганізації.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 6 (10 балів).

1. Дайте характеристику класичного бачення світу та розуміння процесів розвитку, поясніть, чому і в чому проявилось «несикування» законів розвитку живої та неживої природи і яким чином забезпечується збереження несуперечливості загальної картини світу.

2. Розкрийте сутність самоорганізації як фундаментального процесу природи, проаналізуйте сутність поняття синергетика та основні положення синергетичної концепції самоорганізації.

3. Дайте характеристику основних ідей і предмету синергетики, охарактеризуйте основні поняття синергетики.

4. Дайте порівняльну характеристику традиційного і сучасного підходів до управління природними і соціальними процесами.

5. Обґрунтуйте, чому концепція синергізму повинна стати новою парадигмою управління сучасною промисловістю та охарактеризуйте класичне визначення синергетичних зв'язків.

6. Проаналізуйте сутнісні особливості «фрактальної фабрики».

7. Розкрийте сутність автономії та поясніть, яким чином ідеї нововведення дозволяють підтримувати існування макроскопічної системи і забезпечують закономірний напрям еволюції.

8. Проаналізуйте існуючі два погляди на організацію, розкрийте сутність моделі життєздатності С.Віра.

9. Охарактеризуйте способи побудови структур, характерні процеси та принципи саморганізації.

10. Опишіть механізм формування порядку із хаосу та охарактеризуйте процес коеволюції.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

7.1. Характеристика факторів внутрішнього середовища організації.

7.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища організації прямої дії.

7.4. Фактори зовнішнього середовища організації непрямой дії.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 7 (10 балів).

1. Дайте класифікацію факторів впливу на діяльність організації та характеристики змінних: склад і структура та їх взаємозв'язок.
2. Дайте характеристику групування чинників внутрішнього середовища організації.
3. Проаналізуйте фактори внутрішнього середовища організації.
4. Опишіть основні моделі внутрішнього середовища організації та їх основні змінні.
5. Дайте характеристику синтезуючого підходу до опису внутрішнього середовища організації та основних його підсистем.
6. Опишіть класифікацію чинників зовнішнього середовища організації та визначте характеристики, які слід враховувати при їх оцінці.
7. Охарактеризуйте фактори зовнішнього середовища прямої дії.
8. Проаналізуйте фактори зовнішнього середовища непрямой дії.
9. Дайте оцінку характеристик розвиненості зовнішнього середовища, ступенів його невизначеності та відповідних видів стратегічного управління.
10. Охарактеризуйте чинники, які розглядаються в ПЕСТ-аналізі.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

8.1. Сутність, підходи та етапи організаційного проектування.

8.2. Методологія та елементи проектування організаційних форм управління.

8.3. Класифікація та технологія проектування організаційних форм управління.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 8 (10 балів).

1. Розкрийте сутність організаційного проектування.
2. Дайте характеристику цілей та принципів проектування організацій.
3. Розкрийте сутність механістичного підходу до проектування організацій та умови його ефективного використання.
4. Охарактеризуйте сутність органічного підходу до проектування організації та умови його ефективного застосування.
5. Визначте стадії процесу організаційного проектування та розкрийте їх основний зміст.
6. Охарактеризуйте основні елементи проектування організації.
7. Розкрийте сутність організаційної структури управління та процесу побудови організацій.
8. Дайте характеристику лінійних організаційних структур управління.
9. Охарактеризуйте функціональні організаційні структури управління.
10. Дайте характеристику змішаних організаційних структур управління.

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

- 9.1. Поняття та сутність культури організації.
- 9.2. Структурні елементи та основні властивості культури організації.
- 9.3. Функції та класифікація організаційної культури.

Завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань лекційного матеріалу з теми 9 (10 балів).

1. Розкрийте теоретичні підходи до визначення змісту поняття організаційної культури.
2. Перерахуйте основні структурні елементи організаційної культури та розкрийте їх зміст.
3. Охарактеризуйте рівні організаційної культури.
4. Розкрийте зміст основних властивостей організаційної культури.
5. Дайте характеристику основних ознак організаційної культури.
6. Визначте суб'єктивні та об'єктивні елементи організаційної культури.
7. Охарактеризуйте функції організаційної культури.
8. Дайте характеристику поділу організаційної культури на матеріальну та духовну, суб'єктивну та об'єктивну.
9. Опишіть характеристики організаційних культур (Харіс і Моран) і параметри ідентифікації національних культур (Г.Хофстид).
10. Проаналізуйте типологію організаційних культур.

5.2. Тематика та плани практичних занять.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

- 1.1. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань.
- 1.2. Організація як універсальна категорія: основні підходи
- 1.3. Закони функціонування та розвитку організації.
- 1.4. Властивості організації, сутність і зміст принципів організації.
- 1.5. Життєвий цикл організації, рівновага і стійкість організаційних систем.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

- 2.1. Еволюція та основоположні ідеї теорії організації.
- 2.2. Сучасна теорія організації.
- 2.3. Моделі теорії організації.
- 2.4. Тектологічна методологія О.О. Богданова.
- 2.5. Вчення В.І. Вернадського про біосферу та ноосферу.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

- 3.1. Формування системних уявлень. Поняття, що характеризують будову систем.
- 3.2. Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система.
- 3.3. Класифікація організацій.
- 3.4. Система, її властивості та підсистеми.
- 3.5. Типологія та класифікація систем.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

- 4.1. Соціальна спільність та соціальна організація.

- 4.2. Еволюція соціальних організацій.
- 4.3. Колективи (групи) працівників в організації.
- 4.4. Умови ефективної діяльності груп працівників.
- 4.5. Регулятори в соціальній системі.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

- 5.1. Сутність та основні складові організаційного процесу.
- 5.2. Організаційні парадигми. Класифікація принципів управління.
- 5.3. Характеристика принципів управління організацією.
- 5.4. Кібернетичний підхід: класифікація методів управління.
- 5.5. Характеристика методів управління організацією.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

- 6.1. Природничо-наукові засади синергетики.
- 6.2. Сутність синергетичної концепції самоорганізації.
- 6.3. Основні принципи та процеси самоорганізації.
- 6.3. Характеристика складових гнучкості організації.
- 6.4. Стійкість (сталість) організації. Управління змінами.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

- 7.1. Характеристика факторів внутрішнього середовища організації.
- 7.2. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори.
- 7.3. Аналіз факторів зовнішнього середовища організації прямої дії.
- 7.4. Фактори зовнішнього середовища організації непрямої дії.
- 7.5. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

- 8.1. Сутність, підходи та етапи організаційного проектування.
- 8.2. Методологія та елементи проектування організаційних форм управління.
- 8.3. Класифікація та технологія проектування організаційних форм управління.
- 8.4. Методи та ситуаційні чинники проектування організації.
- 8.5. Аналіз та оцінка ефективності організаційних форм управління.

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

- 9.1. Поняття та сутність культури організації.
- 9.2. Структурні елементи та властивості організаційної культури.
- 9.3. Функції та класифікація організаційної культури.
- 9.4. Система методів підтримки та зміна культури організації.
- 9.5. Удосконалення організаційної культури на підприємстві.

6. ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ.

- 6.1. Тематика та зміст самостійної роботи.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

1.1. Властивості організації. Сутність і зміст принципів організації.

1.2. Життєвий цикл організації. Рівновага і стійкість організаційних систем.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 1 (10 балів).

1. Дайте характеристику загальних властивостей організації.

2. Проаналізуйте соціальні властивості організації.

3. Охарактеризуйте синергічні властивості організації.

4. Розкрийте зміст поняття принципів організації та виділіть їх групи.

5. Визначте та розкрийте зміст загальних принципів організації.

6. Охарактеризуйте загальну класифікацію принципів організації.

7. Виділіть та розкрийте зміст універсальних принципів організації (А.А.Богданов).

8. Проаналізуйте основні стадії життєвого циклу організації.

9. Дайте характеристику стадій життєвого циклу (В.О.Василенко).

10. Розкрийте зміст понять стійкості та рівноваги організації та охарактеризуйте типи останньої.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

2.1. Тектологічна методологія О.О. Богданова.

2.2. Вчення В.І. Вернадського про біосферу та ноосферу.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 2 (10 балів).

1. Охарактеризуйте сутність, роль та місце тектології О.О.Богданова серед підходів до вивчення навколишньої реальності.

2. Поясніть, на чому базується спроба О. О. Богданова інтегрувати теоретичні й практичні задачі в одну організаційну складову.

3. Проаналізуйте еволюцію тектологічних поглядів у напрямі створення універсальної методології.

4. Поясніть, яким чином пов'язані складність і гнучкість системи з позиції тектології.

5. Сформулюйте та поясніть основну тектологічну закономірність і дайте характеристику тектології як науки.

6. Дайте характеристику поняття життя як організованої сукупності живої речовини (В.І.Вернадський).

7. Визначте межі біосфери (за В.І.Вернадським).

8. Охарактеризуйте роль людини в перебудові поверхні Землі.

9. Поясніть нерозривність зв'язку людини з живою речовиною планети.

10. Дайте загальну характеристику вчення В.І.Вернадського про ноосферу.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

3.1. Система, її властивості та підсистеми.

3.2. Типологія та класифікація систем.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 2 (10 балів).

1. Опишіть, чим характеризуються ознаки системи.

2. Розкрийте, якими властивостями характеризується система.
3. Проаналізуйте схему функціонування системи.
4. Розкрийте сутність поняття «підсистема» та визначте основні її види при групуванні систем у відповідні підсистеми.
5. Охарактеризуйте основні підсистеми за основною ознакою групування систем.
6. Дайте характеристику поділу систем на штучні та природні, відкриті та закриті, детерміновані та стохастичні, тверді та м'які.
7. Охарактеризуйте динамічні та адаптивні системи.
8. Визначте характеристики, властиві ієрархічним системам.
9. Дайте характеристику класифікації систем за ознаками: походженням, описом змінних, способом управління, типом їх операторів.
10. Проаналізуйте можливі результати при порушенні цілісності системи.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

4.4. Умови ефективної діяльності груп працівників.

4.5. Регулятори в соціальній системі.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 4 (10 балів).

1. Опишіть, яким чином слід здійснювати управління групами та чому обов'язковою умовою їх функціонування є збори.
2. Назвіть основні положення-рекомендації американського спеціаліста Бредфорда щодо забезпечення ефективності проведення зборів.
3. Проаналізуйте умови забезпечення ефективності проведення зборів відповідно до рекомендацій американського спеціаліста Бредфорда.
4. Визначте основні чинники, які впливають на формування та ефективність управління групами.
5. Охарактеризуйте основні чинники підвищення ефективності управління групами працівників організації.
6. Назвіть основні типи регулювальників у соціальній організації та види цільового управління.
7. Проаналізуйте ефективність зовнішнього управління, спрямованого на окремі елементи організації.
8. Дайте характеристику зовнішнього управління, спрямованого на організацію в цілому.
9. Визначте переваги та недоліки зовнішнього управління соціальними організаціями.
10. Охарактеризуйте самоврядність як цільове управління соціальними організаціями.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

5.1. Кібернетичний підхід: класифікація методів управління.

5.2. Характеристика методів управління організацією.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 5 (10 балів).

1. Охарактеризуйте сутність кібернетичного підходу та дайте класифікацію

методів управління, які застосовуються у менеджменті.

2. Дайте характеристику структури детермінованого методу управління.
3. Проаналізуйте переваги та недоліки детермінованого методу управління.
4. Визначте та охарактеризуйте основні відмінності програмно-цільового методу від детермінованого.
5. Охарактеризуйте сутність програмно-цільового методу управління.
6. Дайте характеристику структури програмно-цільового методу управління.
7. Проаналізуйте переваги та недоліки програмно-цільового методу управління.
8. Охарактеризуйте сутність ціннісно-орієнтованого методу управління.
9. Дайте характеристику структури ціннісно-орієнтованого методу управління.
10. Обґрунтуйте актуальність та перспективність застосування ціннісно-орієнтованого методу управління.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

- 6.1. Характеристика складових гнучкості організації.
- 6.2. Стійкість (сталість) організації. Управління змінами.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 6 (10 балів).

1. Охарактеризуйте гнучкість процесу як одного з найважливіших інструментів процесуалізації організації.
2. Розкрийте сутність поняття гнучкості організації, чим вона забезпечується і в чому проявляється.
3. Охарактеризуйте гнучкість різновидів виробничих систем.
4. Опишіть схему формування гнучкості виробничої системи.
5. Дайте характеристики економічним чинникам гнучкості.
6. Охарактеризуйте функціональні ознаки гнучкості.
7. Визначте та опишіть структурні ознаки гнучкості.
8. Розкрийте сутність поняття стійкості організації, статичної та динамічної стійкості системи.
9. Дайте характеристику типів стійкості організації.
10. Проаналізуйте існуючі підходи до управління змінами в організації.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ

- 7.1. Культура як внутрішній фактор організації.
- 7.2. Імідж організації як її внутрішній фактор.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 7 (10 балів).

1. Охарактеризуйте взаємозв'язок людського фактору та довгострокового успіху організації.
2. Обґрунтуйте, яким чином корпоративна культура провідних світових компаній-лідерів дозволяє їм динамічно розвиватись.
3. Дайте характеристику стану корпоративної культури у більшості українських організацій.
4. Опишіть, якими факторами визначається рівень корпоративної культури в

організації.

5. Поясніть відмінності між сильною та слабкою, позитивною і негативною корпоративною культурою.

6. Назвіть основні моделі в рамках існуючих підходів до визначення залежності між культурою організації і результатами її діяльності.

7. Охарактеризуйте поведінку працівників організації у разі позитивної корпоративної культури.

8. Проаналізуйте значення для організації наявності позитивної корпоративної культури.

9. Поясніть, яким чином пов'язані імідж організації у своїй країні та за кордоном.

10. Обґрунтуйте, яким чином імідж організації пов'язаний з можливістю її виходу на закордонні ринки.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

8.1. Методи та ситуаційні чинники проектування організації.

8.2. Аналіз а оцінка ефективності організаційних форм управління.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 8 (10 балів).

1. Дайте характеристику основних методів проектування організаційних структур управління.

2. Охарактеризуйте стан зовнішнього середовища як ситуаційний чинник проектування організацій.

3. Проаналізуйте технології роботи як ситуаційний чинник проектування організацій.

4. Опишіть стратегічний вибір керівництва як ситуаційний чинник проектування організації.

5. Охарактеризуйте розмір організації та цикл її існування як ситуаційний чинник проектування організації.

6. Розкрийте сутність аналізу організаційних структур управління.

7. Охарактеризуйте коефіцієнти ланковості, централізації управління та територіальної концентрації та порядок їх розрахунку.

8. Проаналізуйте коефіцієнти керованості, зайнятості персоналу в апараті управління, дублювання функцій та оперативності управління та порядок їх розрахунку.

9. Дайте характеристику коефіцієнтів ефективності організаційної структури управління, ефективності управління та інтегрованого показника організаційної структури.

10. Охарактеризуйте коефіцієнти, за допомогою яких в теорії та практиці управління здійснюється порівняльний аналіз функцій управління.

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

9.1. Система методів підтримки та зміна культури організації.

9.2. Удосконалення організаційної культури на підприємстві.

Перелік питань для самостійного опрацювання з теми 9 (10 балів).

1. Охарактеризуйте заходи, за допомогою яких здійснюється управління організаційною культурою та чинники, що визначають її силу, стійкість і живучість.
2. Визначте та проаналізуйте основні методи підтримки організаційної культури.
3. Розкрийте сутність іміджу організації як форми прояву організаційної культури.
4. Охарактеризуйте сутність і технологію зміни організаційної культури.
5. Проаналізуйте основні складові організаційної культури та необхідність її удосконалення.
6. Визначте цілі, передумови, компоненти та інструменти організаційної культури.
7. Проаналізуйте напрями та вектори вдосконалення організаційної культури.
8. Дайте характеристику механізму вдосконалення організаційної культури.
9. Охарактеризуйте план заходів з удосконалення організаційної культури.
10. Проаналізуйте загальну схему розрахунку інтегрального показника результативності створення та функціонування системи організаційної культури на підприємстві.

6.2. Тематика та зміст індивідуальної роботи.

6.2.1. Термінологічний словник ключових понять.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 1 (10 балів).

1. Властивість (організації).
2. Життєвий цикл (організації).
3. Закон (організації).
4. Метод (теорії організації).
5. Об'єкт (теорії організації).
6. Організація.
7. Предмет (теорії організації).
8. Принцип (організації).
9. Рівновага (організаційних систем)
10. Стійкість (організаційних систем).

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 2 (10 балів).

1. Біосфера.
2. Бюрократія.
3. Ієрархія.
4. Мислення.
5. Модель (організації).
6. Мотивація.
7. Ноосфера.
8. Організаційна структура.
9. Система.

10.Тектологія.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

Термінологічний словник ключових понять з теми 3 (10 балів).

1. Елемент.
2. Зв'язок.
3. Класифікація.
4. Організованість.
5. Підсистема.
6. Системність.
7. Структура.
8. Теорія систем.
9. Типологія.
- 10.Цілісність.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 4 (10 балів).

1. Індивід.
2. Колектив/група.
3. Регулятори (в соціальній системі).
4. Самоврядність.
5. Самоорганізація.
6. Соціальна організація.
7. Соціальна система.
8. Соціальна спільність.
9. Соціальний інститут.
- 10.Формальна/неформальна група.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

Термінологічний словник ключових понять з теми 5 (10 балів).

1. Кібернетичний підхід.
2. Метод управління.
3. Організаційна діяльність.
4. Організаційна парадигма.
5. Організаційний процес.
6. Принцип управління.
7. Система управління.
8. Теорія дослідження операцій.
9. Теорія прийняття рішень.
- 10.Теорія управління.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 6 (10 балів).

1. Аттрактор.
2. Біфуркація.
3. Гетерархія.

4. Гнучкість (організації).
5. Динамічний хаос.
6. Коеволюція.
7. Реінжинірінг.
8. Синергетичний зв'язок.
9. Флуктуація.
10. Фрактал.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 7 (10 балів).

1. Аналіз середовища організації.
2. Внутрішнє середовище організації.
3. Внутрішні фактори організації.
4. Зовнішнє середовище організації.
5. Зовнішні фактори організації.
6. Імідж організації.
7. Культура організації.
8. Макросередовище організації.
9. Мікросередовище організації.
10. Об'єктивні/суб'єктивні чинники внутрішнього середовища організації.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 8 (10 балів).

1. Горизонтальний/вертикальний поділ праці.
2. Департаменталізація.
3. Ефективність організаційної форми (структури) управління..
4. Конструювання.
5. Лінійна/функціональна організаційна форма (структура) управління.
6. Організаційна форма (структура) управління.
7. Проектування.
8. Реорганізація.
9. Структура організації.
10. Централізація/децентралізація.

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

Термінологічний словник ключових понять з теми 9 (10 балів).

1. Властивості організаційної культури.
2. Елементи організаційної культури.
3. Корпоративна культура.
4. Культура.
5. Матеріальна/духовна культура.
6. Організаційна культура.
7. Організаційні цінності.
8. Типологія організаційних культур.
9. Удосконалення організаційної культури.
10. Функції організаційної культури.

6.2.2. Перелік індивідуальних завдань – репрезентовано навчальним проектом з курсу (див. 6.3).

6.3. Тематика та зміст науково-дослідної роботи.

Елементи залікових модулів науково-дослідної роботи (6.3.1 – реферування наукових статей і 6.3.2 – підготовка наукових робіт) разом з індивідуальними завданнями (6.2.2.) репрезентовано навчальним проектом з курсу – розробкою Плану вдосконалення організації.

6.3.1. Об'єкти індивідуальних науково-дослідних завдань навчального проекту для авіаційних менеджерів:

1. Авіакомпанія "Авіалінії Антонова".
2. Авіакомпанія "Авіалінії Візз Ейр Україна".
3. Авіакомпанія "АероСвіт".
4. Авіакомпанія "АЕРОСТАР".
5. Авіакомпанія "Аеро-Чартер".
6. Авіакомпанія "Бізнес Авіація".
7. Авіакомпанія "Буковина".
8. Авіакомпанія "Ветеран".
9. Авіакомпанія "ГлоБал Ейр Компані".
10. Авіакомпанія "Дніпроавіа".
11. Авіакомпанія "Донбасаеро".
12. Авіакомпанія "Ілліч-Авіа".
13. Авіакомпанія "ІСД АВІА".
14. Авіакомпанія "Колумбус".
15. Авіакомпанія "Конкордавіа".
16. Авіакомпанія "Константа".
17. Авіакомпанія "Луганські авіалінії".
18. Авіакомпанія "Львівські авіалінії".
19. Авіакомпанія "Марс РК".
20. Авіакомпанія "Міжнародні Авіалінії України".
21. Авіакомпанія "Миколаїв-Аеро".
22. Авіакомпанія "Мотор Січ".
23. Авіакомпанія "Одеські авіалінії".
24. Авіакомпанія "Південні авіалінії".
25. Авіакомпанія "Поділля-Авіа".
26. Авіакомпанія "Роза вітрів".
27. Авіакомпанія "Украерорух".
28. Авіакомпанія "Україна".
29. Авіакомпанія "Україна-АероАльянс".
30. Авіакомпанія "Українсько-середземноморські авіалінії".
31. Авіакомпанія "Універсал-Авіа" (АР Крим).
32. Авіакомпанія "Урга".
33. Авіакомпанія "Центр ділової авіації".

34. Авіакомпанія "ЧЕЛЕНДЖ АЕРО УКРЕЙН".
35. Авіакомпанія "Херсон-Авіа".
36. Авіакомпанія "ХОРС".
37. Авіакомпанія "ЮТЕЙР-Україна".

6.3.2. Об'єкти індивідуальних науково-дослідних завдань навчального проекту для менеджерів туристичної індустрії:

1. Туроператорская компания "ИВАННА ТУР".
2. 7 футов.
3. Универсальное агентство по продаже авиаперевозок.
4. Аквавита.
5. Феєрверк мрій.
6. ТУРФИРМА АМД-ЦЕНТР.
7. СафариКрым Тур.
8. Чудо остров.
9. КОНТИНЕНТАЛЬ.
10. Аратта - Тур.
11. Туроператор ЕТНОТУР.
12. Малибу.
13. Восточный Экспресс.
14. Золотая подкова.
15. Туристическое агентство Синькевич Л.
16. Вертикаль-Тур.
17. Глобальные Системы Путешествий.
18. Антарес-Тур.
19. Транспортно-туристическое агентство "MARINA EXPRESS".
20. 7 Ветров.
21. Тандем-Тур.
22. Amira Tour.
23. Карст Тур.
24. Астрей.
25. МИКС-тур.
26. Экстримтур.
27. "Риэлти-Тур".
28. Західно-українська туристична компанія "Компас".
29. Туристическая фирма "Асириус - Питер".
30. Авиа Плюс Тур.
31. Остров Крым.
32. ДЕЛЬМАР-ТРЕВЕЛ.
33. Аванталь.
34. "Турбюро".
35. "Фортуна".
36. МАНГО.
37. АМИГО ТРЕВЕЛ.

6.3.3. Завдання індивідуальних науково-дослідних завдань навчального проекту.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

- 1.1. Дайте загальну характеристику організації (5 балів).
- 1.2. Визначте основні структурні елементи організації (5 балів).
- 1.3. Охарактеризуйте організацію у динаміці (як процес) (5 балів).
- 1.4. Виконайте аналіз основних властивостей організації (5 балів).
- 1.5. Дайте характеристику загальних принципів організації (5 балів).
- 1.6. Визначте стадію життєвого циклу організації, її групу та форму розвитку (5 балів).

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

- 2.1. Охарактеризуйте еволюцію розвитку підприємства (5 балів).
- 2.2. Визначте та обґрунтуйте, в якому із напрямів розвитку сучасної теорії організації еволюціонує підприємство (5 балів).
- 2.3. Проаналізуйте та обґрунтуйте, яка із основних моделей організації застосовується на підприємстві (5 балів).
- 2.4. Дайте характеристику діючої моделі підприємства (5 балів).
- 2.5. Визначте та обґрунтуйте, який із типів моделей організації як об'єктів управління використовується на підприємстві (5 балів).
- 2.6. Охарактеризуйте діючу модель підприємства як об'єкту управління (5 балів).

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

- 3.1. Визначте основні елементи структури підприємства, їх зв'язки та оцініть атрибути зв'язків між елементами (5 балів).
- 3.2. Визначте вид, зобразіть схематично та опишіть організаційну структуру підприємства (5 балів).
- 3.3. Розробіть, опишіть та конкретизуйте схему процесу функціонування підприємства як відкритої системи (5 балів).
- 3.4. Проаналізуйте наявні умови успіху діяльності підприємства, оцініть та обґрунтуйте його рівень ієрархії за складністю (5 балів).
- 3.5. Визначте та обґрунтуйте, до яких організацій відноситься підприємство відповідно до їх класифікації за принципами управління, функціональними ознаками та суспільними функціями (5 балів).
- 3.6. Визначте та обґрунтуйте, до яких організацій відноситься підприємство за ознакою визначення цілей та згідно з класифікацією їх видів (Кузьмін О.Є., Мельник О.Г.) і основними критеріями (Монастирський Г.Л.) (5 балів).

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

4.1. Визначте групи компонентів та основні рівні підприємства як соціальної системи (5 балів).

4.2. Визначте та обґрунтуйте вид і цілі підприємства як соціальної організації (5 балів).

4.3. Охарактеризуйте наявні соціальні та економічні зв'язки між працівниками підприємства та визначте його стан в залежності від рівнів цих зв'язків (5 балів).

4.4. Проаналізуйте об'єктивні та суб'єктивні процеси, які відбуваються на підприємстві та опишіть його у вигляді відповідної залежності як соціальної організації (5 балів).

4.5. Визначте формальні групи (колективи) підприємства, їх типи та дайте їх загальну характеристику (5 балів).

4.6. Визначте неформальні групи (колективи) підприємства, ефективність взаємодії формальних і неформальних груп та розробіть заходи щодо її підвищення (5 балів).

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

5.1. Визначте та конкретизуйте основні складові організаційного процесу підприємства (5 балів).

5.2. Визначте та обґрунтуйте діапазони рішень по основним складовим організаційного процесу підприємства (5 балів).

5.3. Визначте та обґрунтуйте рівні організаційних параметрів організаційної структури підприємства (5 балів).

5.4. Визначте та обґрунтуйте парадигму організаційного процесу, суб'єкт та об'єкт управління підприємства (5 балів).

5.5. Визначте та обґрунтуйте принцип управління, який реалізовано на підприємстві (5 балів).

5.6. Визначте та обґрунтуйте метод управління, який використовується підприємством (5 балів).

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

6.1. Дайте характеристику гнучкості процесів, гнучкості системи (організації) та виробничої гнучкості підприємства (5 балів).

6.2. Визначте економічні чинники, функціональні та структурні ознаки гнучкості підприємства (5 балів).

6.3. Оцініть рівень статичної та динамічної стійкості підприємства, визначте та конкретизуйте її типи (5 балів).

6.4. Проаналізуйте механізм управління змінами на підприємстві та розробіть заходи щодо його вдосконалення на основі концепції синергізму (5 балів).

6.5. Визначте та обґрунтуйте який з поглядів на організацію і в якій мірі домінує на підприємстві, запропонуйте заходи щодо створення більш сприятливих умов для самоорганізації (5 балів).

6.6. Оцініть рівень творчої активності працівників підприємства, ефективність існуючого механізму її стимулювання та запропонуйте заходи щодо його вдосконалення (5 балів).

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

7.1. Дайте характеристику факторів внутрішнього середовища підприємства (5 балів).

7.2. Визначте та опишіть підсистеми внутрішнього середовища підприємства (5 балів).

7.3. Дайте характеристику культури та іміджу підприємства як його внутрішніх факторів (5 балів).

7.4. Проаналізуйте фактори зовнішнього середовища підприємства прямої дії (5 балів).

7.5. Визначте та охарактеризуйте фактори зовнішнього середовища непрямої дії (5 балів).

7.6. Виконайте ПЕСТ-аналіз підприємства (5 балів).

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

8.1. Визначте, побудуйте та проаналізуйте існуючу організаційну структуру управління підприємством (5 балів).

8.2. Визначте, побудуйте та проаналізуйте нову організаційну структуру управління підприємством (5 балів).

8.3. Оцініть рівень існуючої організаційної структури підприємства за відповідними показниками (Н.І.Кабушкін) (5 балів).

8.4. Оцініть рівень нової організаційної структури підприємства за відповідними показниками (Н.І.Кабушкін) (5 балів).

8.5. Виконайте аналіз загальної функції управління підприємством «організовування» за відповідними коефіцієнтами (Б.М.Андрушків, О.Є.Кузьмін) для існуючої організаційної структури (5 балів).

8.6. Виконайте аналіз загальної функції управління підприємством «організовування» за відповідними коефіцієнтами (Б.М.Андрушків, О.Є.Кузьмін) для нової організаційної структури (5 балів).

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

Завдання **Плану вдосконалення організації** (авіаційного/туристичного підприємства) (30 балів).

9.1. Визначте цілі, передумови, компоненти та інструменти організаційної культури підприємства (5 балів).

9.2. Проаналізуйте систему організаційних цінностей підприємства (5 балів).

9.3. Визначте та охарактеризуйте рівні організаційної культури підприємства (5 балів).

9.4. Охарактеризуйте функції організаційної культури підприємства (5 балів).

9.5. Визначте типологію організаційної культури підприємства за існуючими критеріями класифікації (5 балів).

9.6. Дайте характеристику методів підтримки та управління організаційною культурою підприємства (5 балів).

7. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВИХ МОДУЛІВ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ЗМІСТОВИМИ МОДУЛЯМИ КУРСУ (МОДУЛЬНО-ЗАЛІКОВИЙ ПЛАН) (денна форма навчання)

Змістові модулі	Теми	Залікові модулі (за видами робіт) та розподіл балів, що присвоюються курсантам										за видами навчальної діяльності курсанта за темамиСума балів
		Аудиторна робота				Самостійна підготовка (СРС)						
		ЗкМ1		ЗкМ2		ЗкМ3		ЗкМ4		ЗкМ5		
		Лекційні заняття		Практичні заняття		Самостійна робота		Індивідуальна робота		Наукова робота		
		Експрес-контроль знань лекційного матеріалу	Поточне діагностичне тестування	Поточне письмове опитування	Розв'язання типових задач/ситуаційних вправ	Опрацювання питань самостійної підготовки	Виконання творчих завдань (задач/вправ)	Термінологічний аналіз ключових понять	Виконання індивідуальних завдань	Реферування наукових статей/ виконання ІНДЗ	Підготовка наукової роботи/ виконання ІНДЗ	
ЗМ1	T1	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T2	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T3	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T4	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
Модульний контроль 1												
ЗМ2	T5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T6	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T7	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T8	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
	T9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
Модульний контроль 2												
Підсумковий контроль												

**7а. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВИХ МОДУЛІВ
НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ЗМІСТОВНИМИ МОДУЛЯМИ КУРСУ
(МОДУЛЬНО-ЗАЛІКОВИЙ ПЛАН)
(заочна форма навчання)**

Модулі	Залікові модулі (за видами робіт) та розподіл балів, що присвоюються слухачам			Сума балів
	Аудиторна робота		Самостійна підготовка (СРС)	
	ЗкМ1	ЗкМ2	ЗкМ3, ЗкМ4, ЗкМ5	
	Лекційні заняття	Практичні і заняття	Виконання модульної контрольної роботи	

	Змістові модулі, теми	Оглядково-установочна лекція (відвідування, конспектування, активність, мислення, засвоєння)	засвоєння) активність, мислення, Установочно-консультативне практичне заняття (відвідування, записування, записування)	Письмове опитування	Діагностичне тестування	Розв'язання типових задач/ситуаційних вправ	Виконання творчих завдань (задач/вправ)	за видами навчальної діяльності слухача заочної форми навчання
1	1 (1-4)	5	5	10	10	10	10	50
2	2 (5-9)	5	5	10	10	10	10	50
Всього балів з курсу		10	10	20	20	20	20	100
Підсумковий контроль								

8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні курсу використовуються наступні методи навчання:

8.1. Аудиторні методи навчання:

8.1.1. Лекційні:

- ♦ конспектування лекцій;

8.1.2. Практичні:

- ♦ діагностування якості навчальної діяльності:
- за груповими завданнями самостійної підготовки:

- засвоєння знань лекційного матеріалу (експрес-контроль);
- опрацювання питань самостійної підготовки;
за індивідуальними завданнями самостійної підготовки (виконання домашньої контрольної роботи):

- аналіз ключових понять термінологічного словника з курсу;
- виконання індивідуальних завдань;
- реферування наукових статей з проблематики курсу;
- підготовка наукових робіт;
- ♦ проведення контрольних заходів (поточний, модульний, підсумковий контроль):

- діагностичне комп'ютерне тестування;
- письмове опитування;
- розв'язання типових задач/ситуаційних вправ;
- рішення творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ).

- ♦ поточне консультування з проблематики курсу.

8.2. Методи самостійної підготовки:

- ♦ опрацювання матеріалів з підготовки до лекційних занять;
- ♦ вивчення (опрацювання та конспектування) теоретичного навчального матеріалу для самостійної підготовки;

- ♦ аналіз ключових понять термінологічного словника з курсу;

- ♦ виконання індивідуальних завдань (аналітичних записок, оглядів, повідомлень, анотацій, аналізів, тематичних рефератів, розробка схем, моделей, структур тощо);

- ♦ участь в діяльності наукових гуртків і проблемних науково-дослідних груп профільного спрямування;

- ♦ участь у проведенні науково-дослідних робіт з проблематики курсу;

- ♦ реферування наукових статей з проблематики курсу;

- ♦ підготовка наукових робіт (доповідей, тез доповідей на конференцію, наукових статей, робіт на конкурс тощо);

- ♦ участь у науково-практичних конференціях, олімпіадах, конкурсах тощо.

- ♦ виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань/навчальних проєктів;

- ♦ опрацювання матеріалів з підготовки до проведення контрольних робіт:

- тестових завдань;
- контрольних питань;
- типових задач/ ситуаційних вправ;
- творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ).

9. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ

9.1. Перелік контрольних питань з курсу

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Перелік контрольних питань з теми 1 (10 балів).

1. З'ясуйте роль організації в розвитку суспільства і визначте місце теорії організації в системі наукових знань.

2. Дайте характеристику об'єкту та предмету теорії організації.
3. Охарактеризуйте основні методи та найважливіші функції теорії організації.
4. Дайте характеристику основних підходів до визначення сутності організації як універсальної категорії.
5. Охарактеризуйте основні закони функціонування та розвитку організації.
6. Дайте характеристику основних властивостей організації.
7. Охарактеризуйте загальні принципи організації та дайте їх класифікацію.
8. Виділіть та розкрийте зміст універсальних принципів організації (А.А.Богданов).
9. Проаналізуйте основні стадії життєвого циклу організації та дайте характеристику стадій життєвого циклу (В.О.Василенко).
10. Розкрийте зміст понять стійкості та рівноваги організації та охарактеризуйте типи останньої.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

Перелік контрольних питань з теми 2 (10 балів).

1. Опишіть існуючі підходи до характеристики розвитку теорії організації, його етапи, шляхи та цикли.
2. Дайте характеристику основоположних ідей теорії організації ери «закритих систем».
3. Проаналізуйте основні наукові досягнення періоду «відкритих систем» у розвитку теорії організації.
4. Дайте характеристику основних напрямів розвитку сучасної теорії організації.
5. Проаналізуйте сутність класичної та неокласичної моделей теорії організації.
6. Визначте особливості інституційної та системної моделей теорії організації.
7. Охарактеризуйте типи моделей організації як об'єктів управління.
8. Виконайте аналіз основних положень тектологічної методології О.О.Богданова.
9. Проаналізуйте основні погляди та ідеї В.І.Вернадського про біосферу.
10. Дайте загальну характеристику вчення В.І.Вернадського про ноосферу.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

Перелік контрольних питань з теми 3 (10 балів).

1. Розкрийте вихідні положення системних уявлень та їх еволюцію, охарактеризуйте основні терміни і поняття, які використовуються в системних дослідженнях.
2. Проаналізуйте основні поняття, що характеризують будову систем, розкрийте вихідні положення системного підходу до вивчення організації.
3. Дайте характеристику організації як відкритої системи, її основних особливостей та процесу функціонування.
4. Проаналізуйте умови успіху діяльності організації, рівні їх ієрархії за складністю та характерні риси підходу як до відкритої системи.

5. Дайте характеристику класифікації організацій за принципами управління, функціональними ознаками та суспільними функціями.
6. Дайте характеристику класифікації організацій за ознакою визначення цілей, їх видами (Кузьмін О.Є., Мельник О.Г.) та її основними критеріями (Монастирський Г.Л.).
7. Опишіть, чим характеризуються ознаки системи, розкрийте її властивості та проаналізуйте схему функціонування системи.
8. Розкрийте сутність поняття «підсистема» та охарактеризуйте основні її види при класифікації систем за основною ознакою - групуванням у відповідні підсистеми.
9. Охарактеризуйте види класифікації систем за іншими різними ознаками.
10. Проаналізуйте можливі результати при порушенні цілісності системи.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

Перелік контрольних питань з теми 4 (10 балів).

1. Розкрийте сутність та особливості соціальних спільностей (систем), основні риси та загальні системоформуючі чинники соціальних організацій.
2. Опишіть основні групи компонентів та рівні соціальних систем, проаналізуйте основні види соціальних організацій та їх цілі.
3. Дайте характеристику зв'язків у соціальній організації та їх впливу на стан організацій, опишіть основні процеси в соціальній організації та залежність, яка відображає її сутність.
4. Охарактеризуйте особливості еволюції (розвитку) соціальних систем.
5. Визначте основні типи формальних груп (колективів) у соціальній організації та розкрийте сутність комітетів.
6. Опишіть сутність, основні етапи та висновки Хотторнського експерименту.
7. Проаналізуйте спільні характеристики та відмінності формальних і неформальних груп (колективів) соціальної організації.
8. Охарактеризуйте основні особливості та умови ефективного управління неформальними групами (колективами) у соціальній організації.
9. Визначте та проаналізуйте умови ефективної діяльності груп працівників.
10. Дайте характеристику регуляторів у соціальній системі.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

Перелік контрольних питань з теми 5 (10 балів).

1. Розкрийте сутність ключових категорій «організація», «організаційний процес (діяльність)», «організаційна структура».
2. Охарактеризуйте основні складові організаційного процесу та проаналізуйте діапазони можливих рішень в межах організаційної діяльності.
3. Дайте характеристику організаційної структури як абстрактної категорії теорії управління та опишіть альтернативні парадигми організаційного процесу.
4. Охарактеризуйте принцип розімкненого управління.
5. Проаналізуйте особливості принципу розімкненого управління з компенсацією обурень.
6. Дайте характеристику принципу зімкненого управління.
7. Проаналізуйте особливості застосування принципу однократного

управління.

8. Охарактеризуйте детермінований метод управління.
9. Розкрийте особливості програмно-цільового методу управління.
10. Дайте характеристику ціннісно-орієнтованого методу управління.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

Перелік контрольних питань з теми 6 (10 балів).

1. Розкрийте природничо-наукові засади синергетики.
2. Охарактеризуйте основні положення синергетичної концепції самоорганізації.
3. Проаналізуйте основні ідеї та визначте предмет синергетики як концепції самоорганізації.
4. Розкрийте сутність основних понять синергетики.
5. Охарактеризуйте зміст основних процесів самоорганізації.
6. Обґрунтуйте механізм забезпечення самопідтримки розвитку організації.
7. Охарактеризуйте процес формування порядку із хаосу.
8. Проаналізуйте основні складові гнучкості організації.
9. Висвітліть концептуальні аспекти стійкості організації.
10. Проаналізуйте стійкість в умовах управління змінами в організації.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Перелік контрольних питань з теми 7 (10 балів).

1. Дайте класифікацію факторів впливу на діяльність організації та характеристики групування чинників внутрішнього середовища організації.
2. Проаналізуйте фактори внутрішнього середовища організації.
3. Опишіть основні моделі внутрішнього середовища організації, їх основні змінні та дайте характеристику синтезуючого підходу до опису внутрішнього середовища організації та основних його підсистем.
4. Опишіть класифікацію чинників зовнішнього середовища організації та визначте характеристики, які слід враховувати при їх оцінці.
5. Охарактеризуйте фактори зовнішнього середовища прямої дії.
6. Проаналізуйте фактори зовнішнього середовища непрямої дії.
7. Дайте оцінку характеристик розвиненості зовнішнього середовища, ступенів його невизначеності та відповідних видів стратегічного управління.
8. Охарактеризуйте чинники, які розглядаються в ПЕСТ-аналізі.
9. Дайте характеристику впливу корпоративної культури на успішність діяльності організації.
10. Оцініть вплив іміджу організації на результативність її діяльності.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

Перелік контрольних питань з теми 8 (10 балів).

1. Розкрийте сутність організаційного проектування.
2. Дайте характеристику цілей та принципів проектування організацій.
3. Розкрийте сутність підходів до проектування організацій та умови їх ефективного використання.
4. Охарактеризуйте стадії та основні елементи організаційного проектування.

5. Розкрийте сутність організаційної форми управління та процесу побудови організацій.
6. Проаналізуйте існуючі організаційні форми управління.
7. Дайте характеристику основних методів проектування організаційних форм управління.
8. Охарактеризуйте ситуаційні чинники проектування організацій.
9. Проаналізуйте показники оцінки рівня організаційної структури організації (Н.І.Кабушкін).
10. Охарактеризуйте коефіцієнти, за допомогою яких в теорії та практиці управління здійснюється порівняльний аналіз функцій управління (Б.М.Андрушків, О.Є.Кузьмін).

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

Перелік контрольних питань з теми 8 (10 балів).

1. Розкрийте теоретичні підходи до визначення змісту поняття організаційної культури.
2. Перерахуйте структурні елементи організаційної культури та розкрийте їх основний зміст.
3. Охарактеризуйте рівні, основні властивості та ознаки організаційної культури.
4. Охарактеризуйте функції організаційної культури.
5. Проаналізуйте типологію організаційних культур.
6. Визначте та проаналізуйте основні методи підтримки організаційної культури.
7. Охарактеризуйте сутність і технологію зміни організаційної культури.
8. Проаналізуйте напрями та вектори вдосконалення організаційної культури.
9. Дайте характеристику механізму та плану заходів з удосконалення організаційної культури.
10. Проаналізуйте загальну схему розрахунку інтегрального показника результативності створення та функціонування системи організаційної культури на підприємстві.

9.2. Комплект тестових завдань з курсу

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Тестові завдання з теми 1 (10 балів).

1. Які автори (школи, напрями) у теорії та практиці менеджменту в якості об'єкту теорії організації розглядають організацію в цілому, а в якості предмету – структури та функції апарату управління, регламентацію змісту та методів роботи?

1. Г.Форд.
2. Ф.Тейлор.
3. Класична школа.
4. Теорія людських відносин.

2. Об'єкт теорії організації - це...

1. Процеси.

2. Взаємодія людей.
3. Система організаційних відносин.
4. Сукупність всього перерахованого.

3. Котрі із регулюючих механізмів А.Богданова відображають зворотній зв'язок ?

1. Бірегуляції.
2. Кон'югації, ланцюгового зв'язку.
3. Інгресії-дезінгресії.
4. Егресії, дигресії.

4. Який із методів теорії організації дає змогу визначати закономірності явищ, що відображають зв'язки та постійні тенденції ?

1. Індуктивний.
2. Абстрактно-аналітичний.
3. Статистичний.
4. Порівняльний.

5. Яка із трьох головних сфер наукового знання лежить в основі теорії організації...

1. Математична.
2. Природнича.
3. Суспільна.
4. Усі перераховані.

6. Яке із визначень організації не характеризує організацію як універсальне явище?

1. Об'єднання людей, що спільно реалізують деяку програму або мету та діють на основі певних процедур і правил.

2. Внутрішня впорядкованість, узгодженість, взаємодія більш-менш диференційованих та автономних частин цілого, обумовлена її будовою.

3. Сукупність процесів або дій, що приводять до утворення і вдосконалення взаємозв'язку між частинами цілого.

4. Усі перераховані.

7. Який із законів організації не відноситься до таких, які виявляються переважно в статичі (структурах)...

1. Закон композиції.
2. Закон самозбереження.
3. Закон пропорційності.
4. Закон найменших.

8. Основоположним законом організації є...

1. Закон онтогенезу.
2. Закон єдності аналізу і синтезу.
3. Закон синергії.
4. Закон самозбереження.

9. Яка з характеристик інформації має нульовий, середній, високий і надвисокий рівні ?

1. Цінність.
2. Вірогідність.
3. Насиченість.

4. Відкритість.

10. Яка послідовність законів організації відображає логіку їх дії ?

1. Закон самозбереження ... закон пропорційності.
2. Закон синергії ... закон найменших.
3. Закон онтогенезу ... закон аналізу і синтезу.
4. Закон інформативності ... впорядкованості.

11. До загальних властивостей організації відноситься...

1. Цілеспрямованість.
2. Оперативність.
3. Гнучкість.
4. Саморегулювання.

12. Яка властивість організації відноситься до соціальних?

1. Адаптивність.
2. Стійкість.
3. Реверсивність.
4. Інноваційність.

13. Синергічною властивістю організації є...

1. Цілісність.
2. Емерджентність.
3. Ієрархічність.
4. Конкурентність.

14. Які із принципів організації розкривають її оптимальні характеристики?

1. Загальні принципи.
2. Принципи процесу.
3. Принципи кінцевого результату.
4. Структурні принципи.

15. Загальний принцип відповідності не містить відповідності...

1. Ефективності діяльності та економічності.
2. Розпорядництва та підпорядкування.
3. Цілей і ресурсів.
4. Централізації і децентралізації виробництва і управління.

16. За якою ознакою принципи організації можна розділити на загальні, специфічні і ситуаційні?

1. За ступенем універсальності.
2. За ступенем обґрунтованості.
3. За способом реалізації.
4. За масштабом дії.

17. На якій із стадій життєвого циклу організації головним її завданням є боротьба за виживання і стабільність?

1. Народження.
2. Зрілість.
3. Старіння.
4. Відродження.

18. До динамічної групи етапів життєвого циклу не відноситься...

1. Зрілість.

2. Насичення.
3. Крах.
4. Ліквідація чи утилізація.

19. Якою є рівновага організаційних систем, коли після того, як збурюючий вплив усунутий, система продовжує віддалятися від цього стану...

1. Хиткою.
2. Стійкою.
3. Байдужою.
4. Нейтральною.

20. Яким чином може бути відновлена стійкість організаційної системи?

1. Усуненням зовнішніх негативних впливів.
2. Вирішенням внутрішніх ситуацій/проблем.
3. Адаптацією/пристосуванням до збурювань.
4. Одним/кількома із виділених способів.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

Тестові завдання з теми 2 (10 балів).

1. Погляди на організацію як систему розвивались у напрямі від ... до...

1. Раціональне – соціальне.
2. Механістичне – органічне.
3. Відкрите – закрите.
4. Все перераховане.

2. Розвиток поглядів на природу організації відображається в напрямі від ... до ...

1. Закрите - відкрите.
2. Механістичне - органічне.
3. Раціональне - соціальне.
4. Все перераховане.

3. Який етап у розвитку теорії організації характеризують 1930-1960 рр.?

1. Третій.
2. Перший.
3. Четвертий.
4. Другий.

4. Четвертий етап розвитку теорії організації є періодом ...

1. "Відкритих систем і соціального індивіда".
2. "Закритих систем і раціонального індивіда".
3. "Відкритих систем і раціонального індивіда".
4. "Закритих систем і соціального індивіда".

5. Основний внесок у розвиток теорії організації в 1960-1975 рр. зробили вчені...

1. Річард Сайерт, Джеймс Марч, Гелберт Саймон.
2. Макс Вебер, Анрі Файоль і Фредерік Тейлор.
3. Альфред Чандлер, Поль Лоуренс, Джей Лорш.
4. Елтон Мейо, Дуглас Макгрегор, Честер Барнард.

6. До якого із шляхів розвитку теорії організації мають відношення її рівні?

1. Жодного.

2. Створення загального підходу до основних наукових переконань на базі наявних у менеджменті, економіці, соціології та інших науках наукових бачень та подальше просування в дослідженнях.

3. Виділення своєї локальної сфери дослідження частини організації та її розвитку.

4. Формування триступеневої схеми розвитку.

7. Який рівень розвитку теорії організацій характеризується об'єднанням зусиль суміжних наук щодо її системного розвитку ?

1. Другий.

2. Перший.

3. Третій.

4. Усі рівні.

8. Який із циклічних етапів розвитку теорії організацій є заключним у їх повторюваному циклі?

1. Практична апробація розроблених теорій і методик.

2. Узагальнення теоретичних розробок та практичних результатів, застосування окремих положень теорії організації, накопичення статистичних даних.

3. Систематизація інформації та складання типології (за часом, ефективністю, характером організаційних відносин, сферою діяльності).

4. Пошук залежностей між параметрами та категоріями, формулювання законів і закономірностей (норми керованості персоналом залежно від характеру діяльності, закон розвитку).

9. Американський інженер Ф.Тейлор є автором ...

1. Теорії сприйняття.

2. «Моделі смітника».

3. «Хоторнського експерименту».

4. Концепції «розподілу праці».

10. Принципи побудови бюрократичних організацій розробляв...

1. М.Вебер.

2. А.Файоль.

3. Е.Мейо.

4. Д.Мак-Грегор.

11. Який із напрямів розвитку сучасної теорії організації стверджує, що серед організацій "виживає найбільш пристосована"?

1. Ситуативний підхід.

2. Екологічний підхід.

3. Підхід організаційного навчання.

4. Усі названі підходи.

12. Бюрократична модель теорії організації є різновидом...

1. Системної моделі.

2. Інституційної моделі.

3. Класичної моделі.

4. Неокласичної моделі.

13. Організаційними цілями неокласичної моделі теорії організації є ...

1. Виживання системи, підтримка рівноваги з середовищем, задоволення інтересів і потреб груп та індивідів.
2. Отримання економічних та інших заданих результатів, внесок в їх досягнення.
3. Забезпечення як зовнішніх, так і внутрішніх результатів, що знаходяться у взаємозв'язку та визначаються станом виходів системи в цілому та її підсистем зокрема.
4. Досягнення мети розвитку організації.

14. Головними напрямками вдосконалення в рамках системної моделі теорії організації є...

1. Вплив на групові й індивідуальні норми, переконання, організаційний клімат, стимулювання членів організації.
2. Здійснення поетапних, взаємозв'язаних заходів щодо перебудови формальних і неформальних характеристик організацій на основі зворотного зв'язку.
3. Вирішення проблем, що виникають, на основі врахування взаємних вимог і здійснення поступок, що приводять до певних компромісів між групами.
4. Раціоналізація формальних структур, регламентація процесів, планомірна перепідготовка або заміна кадрів.

15. Який тип системи управління характеризує інституційну модель теорії організації?

1. Блоковий, тобто поєднання механістичних і органічних підсистем залежно від вимог ситуації (середовища, цілей, кадрів, технології).
2. Механістичний, тобто сукупність елементів формальної структури (підрозділів, функцій, посад і т. ін.), що взаємодіють, подібно до механізму, для досягнення мети.
3. Поєднання органічних і механістичних систем управління, які взаємодіють і часто заважають досягненню мети організації.
4. Органічний — самоналагоджувальна сукупність осіб і груп, яка функціонує в умовах слабких відносин, що регламентуються.

16. Структури і процеси класичної моделі теорії організації - це ...

1. Взаємозв'язані формальні і неформальні характеристики організацій, встановлені як під впливом централізованих розпоряджень, так і на основі неформального пристосування організації до вирішення проблем, що виникають.
2. Узгодження соціальної, неформальної структури з формальними структурами організації, за якого неформальним системам надається провідне значення.
3. Децентралізовані структури і кооперативні відносини, що складаються мимоволі під впливом еволюції й адаптації організацій, виходячи з потреб її членів.
4. Раціонально побудовані ієрархічні структури, чітко регламентовані процеси з виконання наперед спеціалізованих функцій.

17. Для якого типу моделі організації як об'єкту управління критерієм ефективності є відношення результатів до витрат?

1. Складна ієрархічна система.
2. Механістична організація.
3. Організація, що реалізує концепцію заінтересованих груп.
4. Організація як колектив, побудований на поділі праці.

18. Що є першою спробою створення універсальної методології ?

1. Тектологія О.О.Богданова.
2. Універсально-еволюційні схеми Г.Спенсера.
3. Діалектика Г.В.Ф.Гегеля.
4. Теорія пізнання І.Канта.

19. В.І.Вернадський визначив межі біосфери, вказавши, що до неї входять...

1. Уся гідросфера Землі.
2. Верхня частина літосфери.
3. Нижня частина атмосфери.
4. Сукупність перерахованого.

20. Могутньою геологічною силою людину вперше назвав...

1. А.П.Павлов.
2. К.Маркс.
3. В.І.Вернадський.
4. Е.Леруа.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

Тестові завдання з теми 3 (10 балів).

1. Піонером створення загальної теорії систем став...

1. А.Сміт.
2. О. Малиновський.
3. Л.Берталанфі.
4. О.О.Богданов.

2. Роздвоєння загальної теорії систем (ЗТС) на теорію систем (у широкому сенсі) та на спеціальні системні теорії відбулось через...

1. Необхідність дослідження ЗТС систем різної природи.
2. Включення до ЗТС в основному формалізованих наук.
3. Потребу дослідження ЗТС складних систем.
4. Не включення до ЗТС філософії.

3. Яке із базисних понять в найбільшій мірі відображає сутність системи?

1. Цілісність.
2. Сукупність.
3. Структурованість.
4. Стійкість.

4. Із наведених понять, широко використовуваних в системних дослідженнях базовим для інших є ...

1. Стан системи.
2. Властивості системи.
3. Поведінка системи.
4. Дія.

5. Структура системи включає...

1. Елементи.
2. Зв'язки.
3. Атрибути.
4. Все перераховане.

6. Причинно-наслідкові стосунки характеризують зв'язки...

1. Породження.
2. Зворотні.
3. Підпорядкування.
4. Прямі.

7. Який із видів структур відноситься до розімкнутих?

1. Сотова.
2. Зіркова.
3. Сітьова.
4. Матрична.

8. Розвиток у напрямі вдосконалення відкритої системи характеризує її ...

1. Зростання.
2. Незалежність.
3. Перспективність.
4. Спеціалізованість.

9. Необхідність управління як загальна особливість організацій найбільш пов'язана з ...

1. Вертикальним поділом праці.
2. Залежністю від зовнішнього середовища.
3. Горизонтальним поділом праці.
4. Здійсненні певних видів діяльності.

10. Який рівень ієрархії організацій за рівнем складності стоїть посередині...

1. Організація типу «тварин».
2. Генетичні громадські організації.
3. Організація, що самозберігається.
4. Соціальна організація.

11. Організація управляється своїми членами більше, ніж вона управляє ними...

1. Гомогенна.
2. Унімодальна.
3. Гетерогенна.
4. Мультимодальна.

12. До асоціативних цільових спільнот відносяться...

1. Громадські організації.
2. Виробничі кооперативи.
3. Фонди.
4. Наукові школи.

13. До суспільних функцій ділових організацій із задоволення людських потреб не відноситься ...

1. Рекреація.
2. Інтеграція.
3. Виробництво.
4. Соціалізація.

14. Організації, що мають єдину і незмінну головну мету...

1. Цілеорієнтовані.
2. Цілепридатні.

3. Цілескеровані.
4. Цілеспрямовані.

16. Що із перерахованого не входить до складу гуманістичної системи цінностей?

1. Розуміння інформації.
2. Гармонія з природою.
3. Гарантія безпеки.
4. Розумність засобів.

17. Формальні організації відносяться до їх класифікації ...

1. За способом і метою утворення.
2. За формами підприємництва.
3. За юридичним статусом.
4. За характером адаптації до змін.

17. Організації визначаються як некомерційні за критерієм класифікації...

1. За характером діяльності.
2. За принципами об'єднання людей.
3. За формою результату.
4. За типами завдань, що вирішуються.

18. Яка із підсистем характеризується найвищим рівнем невизначеності (непередбачуваності)?

1. Всі рівні.
2. Технічна.
3. Біологічна.
4. Соціально-економічна.

19. Можливість поєднання централізованого і децентралізованого управління складною системою забезпечується...

1. Відносною самостійністю підсистем.
2. Залежністю дій підсистеми верхнього рівня від фактичного виконання своїх функцій нижніми рівнями.
3. Пріоритетністю дій підсистем верхнього рівня (правом втручання).
4. Сукупністю перерахованого.

20. Середніми витратами часу і ресурсів та відповідною точністю при аналізі та синтезі різних організаційних утворень характеризується...

1. Аспектний підхід.
2. Комплексний підхід.
3. Системний підхід.
4. Залежить від утворення.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

Тестові завдання з теми 4 (10 балів).

1. Ідею впорядкування суспільного життя виражає найзагальніше поняття ...

1. Соціальна спільність.
2. Соціальна система.
3. Соціальна організація
4. Соціальний інститут.

2. Відмінною ознакою соціальної організації від соціального інституту є...

1. Все перераховане.
2. Соціальна організація утворена усвідомлено і цілеспрямовано для досягнення конкретних цілей своєї діяльності.
3. Соціальна організація має чіткий загальнообов'язковий порядок, а система її статусів і ролей – ієрархічну структуру..
4. Для підтримування стабільності відносин, координації дій, кожна організація повинна мати координаційний орган або систему управління.

3. Яка із рис соціальної організації, на відміну від інших масових спільностей є визначальною?

1. Відносно висока міра згуртованості.
2. Стійка взаємодія елементів, що сприяє міцності та стабільності їх існування у просторі та часі.
3. Чітко виражена однорідність складу.
4. Входження в ширші спільності як елементи структурних утворень.

4. Другу групу компонентів соціальних організацій складають ...

1. Людина.
2. Предмети другої природи.
3. Процеси.
4. Предмети духовної природи.

5. До третьої групи соціальних систем відносяться...

1. Організації, що діють в реальному секторі економіки.
2. Нації, стани, соціальні та етнічні групи, еліти, поселення.
3. Підрозділи в межах організації.
4. Все суспільство.

6. Одержання максимального прибутку на користь засновників є головною метою...

1. Соціально-культурних організацій.
2. Соціально-економічних організацій.
3. Соціально-освітніх організацій.
4. Всіх видів соціальних організацій.

7. До соціальних зв'язків не відносяться?

1. Відносини за рівнями управління.
2. Міжособові зв'язки та побутові відносини.
3. Матеріальне стимулювання і відповідальність.
4. Відносини до людини громадських організацій.

8. Слабкі соціальні та сильні економічні зв'язки характеризують ...

1. Нестійку організацію.
2. Слабку організацію.
3. Середню організацію.
4. Конфліктну організацію.

9. Штучні процеси в організації - це ...

1. Баланс попиту та пропозиції.
2. Процеси, пов'язані з реалізацією рішень суб'єктів управління.
3. Процеси спаду та піднесення в діяльності організації.
4. Процеси, пов'язані з законами організації.

10. Центральним елементом соціальної організації є...

1. Фінанси.
2. Матеріально-технічна база.
3. Колектив.
4. Трансформаційний процес.

11. Еволюція соціально-економічних систем якісно відрізняється від еволюції природних систем...

1. Менш швидкими темпами.
2. Тенденцією до своєрідного повторювання.
3. Катастрофічністю порушення циклічності розвитку.
4. Наявністю загальних прогресивних тенденцій їх розвитку.

12. До процесу самоорганізації соціальних організацій як відкритих нерівноважних систем не має відношення ...

1. Свідоме управління.
2. Реалізація принципу негативного зворотного зв'язку.
3. Випадкові зовнішні дії (флуктуації).
4. Реалізація принципу позитивного зворотного зв'язку.

13. З діяльністю формальних організацій не пов'язана ...

1. Раціональність.
2. Безособовість.
3. Дезорганізація.
4. Бюрократизація.

14. Які формальні групи створюються для виявлення та вирішення проблем соціальної організації...

1. Командні групи.
2. Постійні комітети.
3. Цільові виробничі (господарські) групи.
4. Спеціальні (тимчасові) комітети.

15. Результатом четвертого етапу проведення Хоторнського експерименту було встановлення того, що ...

1. В процесі спільної роботи формується певний усереднений стереотип ставлення до праці.
2. При наданні певної свободи дій стосовно виробництва має місце зростання продуктивності праці.
3. В колективі діють не лише фізичні виробничі чинники, а й соціально-психологічні, що є значно впливовішими.
4. Продуктивність праці залежить як від самого працівника, так і від трудового колективу.

16. Який із висновків Хоторнського експерименту характеризує відповідний ефект ?

1. Важливим у менеджменті є чинники поведінки та форма контролю працівників.
2. Учасники експерименту працюють старанніше від усвідомлення особистої причетності до нього.
3. Кожна організація є також і соціальною системою.

4. Значний вплив на результати діяльності організації мають стосунки підлеглих з керівниками.

17. Які із спільних характеристик формальних і неформальних груп в більшій мірі характерні для останніх...

1. Ними управляють лідери з метою розв'язання певних завдань на основі конкретної ієрархії.

2. Мають певну структуру управління і взаємодії.

3. Застосовують певну систему винагород, заохочень і санкцій.

4. Використовують у своїй діяльності неписані правила (норми).

18. Які з основних особливостей неформальних груп найбільш потенційно негативні для організації?

1. Опір змінам.

2. Наявність неформальних лідерів.

3. Застосування соціального контролю.

4. Усі перераховані особливості в рівній мірі.

19. Яка з рекомендацій щодо ефективного управління неформальними групами в найменшій мірі пов'язана з їх впливом на діяльність соціальної організації ?

1. Застосування загальних методів менеджменту щодо неформальних груп.

2. Оперативне забезпечення працівників точною інформацією.

3. Визнання існування неформальних груп і якісна взаємодія з ними.

4. Залучення неформальних груп до вироблення управлінських рішень.

20. До недоліків зовнішнього управління не відноситься...

1. Відсутність особистої зацікавленості всіх елементів організаційної структури в результатах функціонування.

2. Обмеженість інтелектуального потенціалу єдиної управлінської ланки.

3. Осяжність максимального числа об'єктів управління.

4. Його відірваність від завдань і проблем низових ланок.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

Тестові завдання з теми 5 (10 балів).

1. **Кінцевим результатом організаційної діяльності є ...**

2. Організаційна структура.

3. Організаційна діяльність.

4. Організаційний процес.

5. Організація.

1. Групування робіт і видів діяльності у певні блоки – це ...

1. Поділ праці.

2. Департаменталізація.

3. Делегування повноважень.

4. Створення механізмів координації.

2. Основна складова організаційного процесу «повноваження» характеризується діапазоном рішень ...

1. За спеціалізацією (широка – вузька).

2. За ознакою групування (гомогенна – гетерогенна).

3. За принципом делегування (централізована – децентралізована).

4. За кількістю підлеглих (багато – мало).

4. Організаційна структура характеризується відповідними організаційними параметрами ...

1. Ступінь складності.
2. Ступінь формалізації.
3. Ступінь централізації.
4. Сукупністю параметрів.

5. Другу парадигму організаційного процесу характеризують положення...

1. Вихідним станом будь-якої системи є безлад, хаос.
2. Необхідно орієнтуватись на саморегуляцію і саморозвиток систем.
3. Організація передбачає створення порядку із хаосу.
4. Створений порядок необхідно підтримувати шляхом витрачання ресурсів, інакше знов настане хаос.

6. Підхід, орієнтований на природні процеси організації відображає...

1. Жодна із парадигм організаційного процесу.
2. Перша парадигма організаційного процесу.
3. Друга парадигма організаційного процесу.
4. Обидві парадигми організаційного процесу.

7. Базовою класифікаційною ознакою побудови систем управління є спосіб організації...

1. Функції управління.
2. Суб'єкту управління.
3. Об'єкту управління.
4. Контуру управління.

8. Ідея автономної дії на систему незалежно від умов її роботи покладена в основу ...

1. Принципу розімкненого управління.
2. Принципу компенсаційного управління.
3. Принципу зімкненого управління.
4. Принципу однократного управління.

9. При реалізації принципу розімкненого управління з компенсацією обурень використовуються ...

1. Програмне управління.
2. Компенсуюче управління.
3. Обидва названі види управління.
4. Жодний із названих видів управління.

10. Для класу замкнутих контурів управління його величина залежить від...

1. Часу.
2. Обурення.
3. Регулювання.
4. Поведінки об'єкту.

11. Коли вхідний сигнал апіорі невідомий в теорії управління маємо...

1. Системи стеження.
2. Системи стабілізації.
3. Системи програмного регулювання.

4. Справедливо для всіх перерахованих систем.

12. Адаптивні системи забезпечують наближення характеристик системи до ...

1. Дійсних.
2. Апріорних.
3. Прогнозованих.
4. Усіх перерахованих.

13. Математичне програмування – сукупність математичних методів, що обслуговують...

1. Теорію управління.
2. Прийняття рішень.
3. Теорію організації.
4. Дослідження операцій.

14. Замкнутий контур управління з використанням теорії прийняття рішень можна, організувавши ітераційний процес в часі: після реалізації оптимального плану дій повторити цикл, ввівши як початкові умови...

1. Новий стан системи.
2. Нову мету, критерій якості, обмеження.
3. Новий перелік варійованих параметрів.
4. Усю нову перераховану вхідну інформацію.

15. Одним з основних атрибутів кібернетичного підходу є ...

Універсальність законів управління в системах різної природи.

Зворотній зв'язок.

Обґрунтування інформаційної сутності управління.

Поділ систем на об'єкт і суб'єкт управління.

16. Яка послідовність методів управління відображає логіку їх розвитку ?

1. Ціннісно-орієнтований – детермінований – програмно-цільовий.
2. Програмно-цільовий – ціннісно-орієнтований – детермінований.
3. Детермінований – програмно-цільовий – ціннісно-орієнтований.
4. Не відображає жодна із наведених послідовностей.

17. Сутність детермінованого методу управління характеризує послідовність...

1. Мета – програма – механізм – результат.
2. Програма – механізм – результат – мета.
3. Механізм – результат – мета – програма.
4. Результат – мета – програма – механізм.

18. Програмно-цільовий метод управління містить...

1. Одну петлю зворотного зв'язку.
2. Дві петлі зворотного зв'язку.
3. Три петлі зворотного зв'язку.
4. Не містить зворотного зв'язку.

19. Ціннісно-орієнтований метод управління допускає зміну...

1. Механізму реалізації плану.
2. Плану і механізму його реалізації.
3. Меті, плану і механізму його реалізації.
4. Не допускає ніяких змін.

20. Внутрішня логіка розвитку методів управління обумовлена відповідним розвитком механізму зворотних зв'язків і обґрунтуванням можливостей зміни критеріїв...

1. Незмінністю критеріїв управління.
2. Система цінностей – план – мета.
3. Мета – система цінностей – план.
4. План – мета – система цінностей.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

Тестові завдання з теми 6 (10 балів).

1. Науковий напрямок відомий як синергетика можна вважати сучасним етапом розвитку ідей ...

1. Кібернетики.
2. Усіх зазначених.
3. Системного аналізу.
4. Загальної теорії систем.

2. Який із термінів, що часто використовується поряд з терміном синергетика є більш загальним?

1. Теорія динамічних (складних) систем.
2. Теорія складності.
3. Нелінійна наука.
4. Теорія хаосу.

3. Синергетика відрізняється від кібернетики тим, що акцентується...

1. На системах різної природи.
2. На процесах управління та обміну інформацією.
3. На абстрагуванні від специфічної природи систем, намагаючись описувати їх функціонування (еволюцію) універсальною мовою.
4. На принципах побудови, організації, розвитку та самоускладнення систем і їхній еволюції.

4. Процеси самоорганізації характеризують ...

1. Творчу тенденцію матерії зі зменшенням ентропії.
2. Руйнівну тенденцію матерії з ростом ентропії.
3. Творчу та руйнівну тенденцію матерії зі зменшенням ентропії.
4. Руйнівну та творчу тенденцію матерії з ростом ентропії.

5. Типовим класом об'єктів дослідження синергетики є...

1. Детерміновані об'єкти.
2. Стохастичні об'єкти.
3. Хаотичні об'єкти.
4. Усі об'єкти.

6. Серед ідей, на яких заснована синергетика, базовою ідеєю, котра найбільш адекватно відображає її сутність є ...

1. Цілісність світу і наукового знання про нього.
2. Спільність закономірностей розвитку об'єктів всіх рівнів матеріальної і духовної організації.
3. Глибинний зв'язок хаосу і порядку (випадковість і необхідність).
4. Нелінійність (багатоваріантність і безпоротність).

7. Початковим спусковим механізмом самоорганізації є ...

1. Флуктуація.
2. Біфуркація.
3. Аттрактор.
4. Фрактал.

8. Визначальною базовою умовою при моделюванні глобальної діяльності крупних компаній, яка вказує на необхідність застосування концепції синергізму є ...

1. Багатосистемність.
2. Нелінійність зміни економічних систем.
3. Багатофакторність.
4. Різноманітність.

9. Властивість автономності системи означає, що її реакція визначається головним чином ...

1. Жодним із перерахованих чинників.
2. Зовнішніми силами і сигналами.
3. Структурою і внутрішніми зв'язками.
4. Всіма перерахованими чинниками.

10. Стратегія компанії, її структура і структура управління формуються під впливом випадкової флуктуації...

1. Жодної.
2. Внутрішньої інноваційної.
3. Зовнішньої ринкової мінливості.
4. Внутрішньої інноваційної та зовнішньої ринкової мінливості.

11. При погляді на організацію як якість або засіб внутрішньої, якісної реорганізації її зовнішня (проголошувана) і внутрішня (прихована) цілі ...

1. Злиті в одну.
2. Існують роздільно.
3. Зовнішня є засобом досягнення внутрішньої.
4. Не мають жодного відношення одна до одної.

12. Принцип негативного зворотного зв'язку показує як...

Накопичуються і посилюються позитивні зміни.

Підтримується спонтанно виникаючий порядок.

Пригнічуються позитивні зміни.

Підтримуються негативні зміни.

13. Початковим етапом формування порядку із хаосу є...

1. Ліквідація попереднього порядку і структури.
2. Кооперація, нова згода.
3. Новий стан рівноваги.
4. Випадкове відхилення від рівноваги.

14. Гнучкість реалізації процесу передбачає...

1. Зміну складу і послідовності його стадій.
2. Перегляд поставлених завдань.
3. Зміну спрямованості в разі відхилення від встановлених орієнтирів.
4. Коректування складу і вмісту виконуваних функцій.

5. Формування виробничої гнучкості ілюструє послідовність ...

Стани – параметри – ознаки – страти.
Параметри – ознаки – страти – стани.
Ознаки – страти – стани – параметри.
Страти – стани – параметри – ознаки.

5. При стратифікованому представленні виробничих систем маємо наступну ієрархію відповідних страт...

Структура – техпроцеси – економіка – функція.

2. Техпроцеси – економіка – функція – структура.
3. Економіка – функція – структура – техпроцеси.
4. Функція – структура – техпроцеси – економіка.

17. Інтегральною ознакою функціональної гнучкості виробничих систем є...

1. Можливість працювати в змінних умовах без участі людини.
2. Універсальність.
3. Можливість одночасного виконання операцій на територіально рознесеному обладнанні.
4. Адаптивність управління.

18. Стійкість системи – її здатність повертатись в рівноважний стан після дії...

1. Внутрішніх обурень.
2. Зовнішніх і внутрішніх обурень.
3. Внутрішніх або зовнішніх обурень.
4. Зовнішніх обурень.

19. Зв'язок стійкості і управління адекватно відображають поняття...

1. Внутрішнє управління – статична стійкість.
2. Зовнішнє управління – динамічна стійкість.
3. Внутрішнє управління – динамічна стійкість.
4. Зовнішнє і внутрішнє управління – статична і динамічна стійкість.

20. Кардинальні зміни в організації викликають по ланцюжку послідовну зміну...

1. Формальних структур – організаційної культури – базових цінностей – стратегії.
2. Організаційної культури – базових цінностей – стратегії – формальних структур.
3. Базових цінностей – стратегії – формальних структур – організаційної культури.
4. Стратегії – формальних структур – організаційної культури – базових цінностей.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Тестові завдання з теми 7 (10 балів).

1. **Фактори, пов'язані з розглядом організації як відкритої системи - це ...**

1. Фактори внутрішнього середовища організації.
2. Макроекономічні фактори.
3. Фактори зовнішнього середовища організації.
4. Мікроекономічні фактори.

2. Результатом діяльності менеджерів в основному є ...

1. Мікроекономічні чинники.
2. Зовнішні чинники.
3. Макроекономічні чинники.
4. Внутрішні чинники.

3. Найбільш адекватно склад та структура організації пов'язані наступним чином ...

1. Відсутня жорстка відповідність складу та структури.
2. Склад зумовлює структуру.
3. Структурі відповідає склад.
4. Повна відповідність складу та структури.

4. Дослідники внутрішнього середовища акцентують увагу в основному на одному критерії...

1. Наявність загальних цілей.
2. Перетворення ресурсів.
3. Залежність від зовнішнього середовища.
4. Розподіл праці.

5. До суб'єктивних чинників внутрішнього середовища відноситься...

1. Структура.
2. Технологія.
3. Персонал.
4. Влада.

6. Визначальною групою чинників середовища організації як перетворювальної системи є ...

1. Виробництво.
2. Результати.
3. Ресурси.
4. Усе перераховане.

7. Центральними чинником у будь-якій системі управління є ...

Цілі.

Працівники.

Структура.

Завдання.

8. Для роботи менеджера найбільш характерною є категорія завдань за видами робіт ...

1. Робота з людьми.
2. Робота з предметами.
3. Робота з інформацією.
4. Усі перераховані.

9. Серед основних змінних різних моделей внутрішнього середовища найбільш поширеною є ...

1. Структура.
2. Цілі.
3. Люди.
4. Технологія.

10. Організаційно-управлінська підсистема входить до складу...

1. Є самостійною підсистемою організації.
2. Матеріально-технологічної підсистеми.
3. Фінансово-економічної підсистеми.
4. Соціально-психологічної підсистеми.

11. Одну і ту ж групу чинників зовнішнього середовища відображають поняття ...

1. Макросередовище та мікросередовище.
2. Фактори прямої дії та макросередовище.
3. Мікросередовище та фактори прямої дії.
4. Фактори непрямої дії та фактори прямої дії.

12. До факторів зовнішнього середовища непрямої дії відносяться...

Конкуренти.

Інфраструктура.

Законодавчі акти.

Стан економіки.

13. Чинниками мікросередовища організації є...

1. Міжнародні події.
2. Державні органи влади.
3. Науково-технічний прогрес.
4. Соціально-культурні обставини.

14. Змінність оточення організації характеризує...

1. Рухомість зовнішнього середовища.
2. Складність зовнішнього середовища.
3. Динамічність зовнішнього середовища.
4. Невизначеність зовнішнього середовища.

15. Кількісна міра зусиль для концентрації ресурсів (характеристика розвиненості зовнішнього середовища) - ...

1. Взаємопов'язаність.
2. Складність.
3. Рухливість.
4. В'язкість.

16. Управління на основі передбачення змін (І.Ансофф) – це ...

1. Стратегічне планування.
2. Ранжування стратегічних завдань.
3. Довгострокове планування.
4. Управління за слабкими сигналами.

17. Особливу увагу при дослідженні чинників зовнішнього середовища (ПЕСТ-аналізі) слід приділяти...

1. Політичним чинникам.
2. Впливам економіки.
3. Технологічним інноваціям.
4. Соціокультурним тенденціям.

18. В центрі п'ятифакторної моделі дослідження структури галузі знаходиться...

Бар'єри на вході.

2. Відносна влада покупців/постачальників.

3. Загроза субститутів.
4. Рівень галузевої конкуренції.

19. Зв'язок культури та успішності організації характеризується...

1. Прямою залежністю.
2. Непрямою залежністю.
3. Оберненою залежністю.
4. Відсутністю залежності.

20. Головною ланкою іміджу фірми є...

1. Швидкість.
2. Відповідальність.
3. Результативність.
4. Всі перераховані.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

Тестові завдання з теми 8 (10 балів).

1. *Із наведених понять найбільш змістовним є поняття ...*

Всі однакові.

Планування.

Конструювання.

Проектування.

2. *Продуктами організаційного проектування є...*

1. Структура та процеси організації.
2. Організаційна структура управління.
3. Структура організації.
4. Процеси організації.

3. *Метою реорганізації як форми організаційного проектування ...*

1. Створення нової організаційної системи.
2. Часткове удосконалення наявної організаційної системи.
3. Радикальне перетворення діючої організаційної системи.
4. Усі перераховані форми проектування організацій.

4. *Умовами ефективного використання механістичного підходу до проектування організації є ...*

1. Невизначеність цілей і завдань.
2. Складність вимірювання роботи.
3. Мотивація через оплату праці.
4. Завоювання авторитету влади.

5. *Органічний підхід до проектування організації характеризується...*

1. Широкою спеціалізацією праці.
2. Чіткістю прав і відповідальності.
3. Об'єктивною системою винагороди.
4. Формальними відносинами, що мають офіційний характер.

6. *Обґрунтування остаточного комплексу організаційних рішень передбачається на етапі...*

1. Передпроектних робіт.
2. Технічного проектування.
3. Робочого проектування.

4. Планування проекту.

7. Техніко-економічне, оперативно-виробниче планування і управління входить до розділу організаційного проекту «Організаційні рішення, що належать до ...

1. Управляючої підсистеми в цілому.
2. Підсистеми виробництва.
3. Окремих функцій управління.
4. Підготовки виробництва.

8. Заключним етапом організаційного проектування є визначення...

1. Вертикальних рівнів управління.
2. Видів діяльності та зв'язків між підрозділами.
3. Повноважень і відповідальності посад.
4. Посадових обов'язків і розробка посадових інструкцій .

9. Лінійна організаційна структура управління організації відображає ...

1. Інформаційне забезпечення управління.
2. Виробничо-господарську діяльність.
3. Встановлення зв'язків структурних підрозділів.
4. Забезпечення виробничо-господарської діяльності.

10. До дивізійних організаційних структур управління відносяться...

1. Функціональні структури.
2. Лінійно-штабні структури.
3. Територіальні структури.
4. Програмно-цільові структури.

11. Поширення яких організаційних структур управління відмічається на сучасному етапі ?

1. Споживчих.
2. Бюрократичних.
3. Продуктових.
4. Адаптивних.

12. Які організаційні структури управління в найбільшій мірі формуються за рахунок поєднання різних їх типів ?

Конгломератні.
Лінійно-функціональні.
Координаційні.
Матричні.

13. Який із перерахованих моментів в найбільшій мірі задовольняє вимогам ринкових відносин щодо проектування організаційних структур управління?

1. Під час створення структури варто спиратися не тільки на досвід, аналогію, інтуїцію, але і на наукові методи організаційного проектування.
2. У процесі проектування складного механізму управління слід покладатися на фахівців, що володіють методологією формування організаційних систем.
3. У нових умовах не можна оперувати старими організаційними формами.
4. У сферу управління неможливо переносити закономірності управління технічними системами.

14. Основні наукові принципи формування організаційних структур з урахуванням конкретних ситуацій та умов діяльності визначаються в рамках...

1. Методу аналогій.
2. Методу структуризації цілей.
3. Методу організаційного моделювання.
4. Експертного методу.

15. Найбільш об'єктивним типом організаційних моделей є ...

1. Натурні моделі організаційних структур і процесів.
2. Математико-статистичні моделі.
3. Графоаналітичні моделі організаційних систем.
4. Математико-кібернетичні моделі ієрархічних управлінських структур.

16. Найбільш складною для управління є ситуація у зовнішньому середовищі, що характеризується...

1. Помірно високою невизначеністю.
2. Високою невизначеністю.
3. Помірною невизначеністю.
4. Низькою невизначеністю.

17. Яка основна форма технологій є середньою за рівнем складністю?

1. Складність та серійність не пов'язані між собою.
2. Технологія малосерійного виробництва.
3. Технологія безперервного виробничого процесу.
4. Технологія масового виробництва.

18. Організаційна структура і стратегія пов'язані наступним чином...

1. Стратегія організації визначає її організаційну структуру.
2. Організаційна структура не відповідає стратегії організації.
3. Відсутній зв'язок між стратегією організації та її організаційною структурою.
4. Організаційна структура визначає стратегію організації.

19. При переході до наступного життєвого циклу організація...

1. Зменшує розміри, стає менш механістичною та більш централізованою.
2. Збільшує розміри, стає більш механістичною та більш децентралізованою.
3. Зменшує розміри, стає більш механістичною та менш централізованою.
4. Збільшує розміри, стає менш механістичною та більш децентралізованою.

20. Діалектичною єдністю характеризуються елементи проектування організації...

1. Поділ праці та спеціалізація.
2. Департаменталізація та кооперація.
3. Централізація та децентралізація.
4. Зв'язок в організації та координація.

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

Тестові завдання з теми 9 (10 балів).

1. Найбільш сутнісним із головних напрямів роботи з підвищення ефективності діяльності організації є ...

1. Забезпечення творчої спрямованості праці.

2. Зміна ставлення працівників до праці.
3. Забезпечення сучасної організації праці.
4. Усе перераховане.

2. Пріоритетними в культурі підприємств є організаційні ...

1. Погляди.
2. Цінності.
3. Переконання.
4. Традиції.

3. Визначальним для організаційної культури як ідеології управління є ...

1. Актуальність в зв'язку з переходом до ринкової економіки.
2. Визнання більшістю працівників організації.
3. Охоплення всіх сфер життєдіяльності підприємства.
4. Сформованість впродовж усієї історії організації.

4. Дослідники організаційної культури часто обмежуються ...

1. Одним рівнем.
2. Глибинним рівнем.
3. Поверхневим рівнем.
4. Підповерхневим рівнем.

5. Істотною ознакою, пов'язаною з такою загальною властивістю культури, як традиційність її норм та інститутів є ...

1. Жодна.
2. Стійкість.
3. Загальність.
4. Неформальність.

6. До суб'єктивних елементів культури організації відносяться ...

1. Символіка кольору.
2. Зручність і оформлення інтер'єрів.
3. Прийняті норми спілкування.
4. Зовнішній вигляд будівель.

7. Функцією організаційної культури, що визначаються необхідністю адаптації підприємства до зовнішнього середовища є ...

- Адаптивна функція.
- Функція формування іміджу організації.
- Освітня та розвиваюча функція.
- Функція регулювання партнерських відносин.

8. Одну і ту ж частину організаційної культури характеризує ...

1. Духовна і суб'єктивна.
2. Об'єктивна і духовна.
3. Суб'єктивна і матеріальна.
4. Матеріальна і духовна.

9. Параметром, за яким можна ідентифікувати національні культури, що визначається ставленням до проблеми нерівності людей, її допустимого рівня є ...

1. Ступінь орієнтованості на майбутнє.
2. Роль індивідуального начала.
3. Дистанція влади.

4. Рівень мужності.

10. Відкрита впливу як з середини, так і ззовні ...

1. Всі перераховані.
2. Слабка культура.
3. Безперечна культура.
4. Сильна культура.

11. Яке співвідношення, що характеризує тип управлінських культур, є вірним ...

1. Культура особи або культура Діоніса.
2. Культура завдань або культура Зевса.
3. Ролева культура або культура Афіни.
4. Культура влади або культура Аполлона

12. На порядку, раціональності, планах, ретельному контролі за їх виконанням, оцінці діяльності працівника за результатами ґрунтується ...

Опикунська культура.

Праксеологічна культура.

Бюрократична культура.

Підприємницька культура.

13. Ідея рівності, заснована на загальнолюдських цінностях, підміняється міфами про рівність у межах культури ставлення до жінок

1. Культура джентльменського клубу.
2. Культура заперечення відмінностей між статями.
3. Культура спортивної роздягальні.
4. Культура помилкового захисту жінок.

14. Одним із найбільш сильних методів підтримки культури в організації є ...

1. Об'єкти і предмети уваги, оцінки, контроль з боку менеджерів.
2. Критерії прийняття на роботу, просування та звільнення.
3. Моделювання ролей, навчання та тренування.
4. Реакція керівництва на критичні ситуації та організаційні кризи.

15. Ситуація постійних змін в організації, коли вони відбуваються ...

В культурі без змін в поведінці.

І в поведінці, і в культурі.

В поведінці без змін у культурі.

Не відносяться до них.

16. Політика управління персоналом відноситься до ...

1. Передумов організаційної культури.
2. Цілей організаційної культури.
3. Інструментів організаційної культури.
4. Складових організаційної культури.

17. За результатами соціологічних досліджень більшість керівників вітчизняних підприємств...

1. Вважають, що організаційна культура в ідеалі повинна бути на підприємстві.

2. Намагаються сформувати організаційну культуру за допомогою західних технологій.

3. Визнають необхідність організаційної культури, але не проводять необхідних заходів.

4. Вважають організаційну культуру непотрібною.

18. На компетенціях ґрунтується вектор вдосконалення організаційної культури підприємства – ...

Культура сили.

Культура досягнень.

Культура підтримки.

Культура ролі.

19. Інструментами інформаційного впливу на нових співробітників в рамках механізму вдосконалення організаційної культури підприємства є ...

1. Міфи (образи).

2. Корпоративні вечірки.

3. Лекції про історію та цінності організації.

4. Промоакції керівництва.

20. Висхідною складовою організаційної культури є ...

1. Домінуючі цінності.

2. Норми, правила.

3. Клімат, ритуали поведінки.

4. Філософія.

9.3. Комплект типових задач/ситуаційних вправ з курсу

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 1 (10 балів).

Задача 1.1.

I. Вихідні дані:

В основі теорії організації лежать різні сфери наукового знання та відповідні наукові дисципліни, перелік яких представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, розробіть та опишіть схему, яка відображає зв'язок теорії організації з різними сферами наукового знання та відповідними дисциплінами.

2. Дайте необхідне обґрунтування Вашого рішення щодо зв'язку теорії організації з різними сферами наукового знання та їх науковими дисциплінами.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Сфери наукового знання та відповідні дисципліни як основа теорії організації

Сфери наукового знання	Наукові дисципліни
Математична. Природнича. Суспільна.	Антропологія. Біологія. Економіка. Загальна теорія систем. Кібернетика. Логіка. Право. Психологія. Синергетика. Соціальна психологія. Соціологія. Структурний аналіз. Теорія катастроф.

Задача 1.2.**I. Вихідні дані:**

Сталі та незаперечні норми управління, які використовуються в управлінській діяльності, відомі як закони організації, назви яких і їх короткий зміст (сутність) представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

- Використовуючи дані табл. 1, виділіть закони:
 - функціонування організації (варіант 1);
 - розвитку організації (варіант 2).
- Визначте та обґрунтуйте поясніть короткий зміст (сутність) законів функціонування/ розвитку організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1.

**Закони організації
та їх короткий зміст (сутність)**

<i>Назва</i>	<i>Короткий зміст (сутність)</i>
Закон єдності аналізу і синтезу.	Будь-яка реальна фізична (організована) система прагне зберегти саму себе як цілісне утворення та більш економічно витратити свій ресурс.
Закон інформованості-впорядкованості.	В організаційному цілому не може бути більшого порядку, ніж в упорядкованій інформації.
Закон композиції.	Кожна організація проходить у своєму розвитку наступні фази життєвого циклу: становлення, розквіт, згасання.
Закон найменших.	Необхідність співвідношення між частинами цілого, а також їх відповідальність або залежність.
Закон онтогенезу.	Погодження цілей організації: вони повинні бути спрямовані на підтримку основної мети більш загального характеру.
Закон пропорційності.	Процеси роз'єднання, диференціації тощо доповнюються протилежними процесами об'єднання, інтеграції.
Закон самозбереження.	Структурна стійкість цілого визначається найменшою стійкістю окремих складових цього цілого.
Закон синергії.	Сума цілого не дорівнює арифметичній сумі кожного із його складових елементів (компонентів).

Задача 1.3.**I. Вихідні дані:**

Кожна організація характеризується сукупністю основних властивостей, перелік яких подано в табл. 1:

II. Завдання до ситуації:

- Використовуючи дані табл. 1, виділіть групи властивостей організації:
 - загальні (варіант 1);
 - соціальні (варіант 2);
 - синергічні (варіант 3).
- Дайте необхідне обґрунтування стосовно групування основних властивостей організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Сукупність
властивостей організації**

Адаптивність. Архітектоніка. Відособленість. Гнучкість. Дискретність. Егресивність. Емерджентність. Ієрархічність. Інваріатність. Інгресивність. Інноваційність. Інтегративність. Комплексність. Комунікативність. Кон'югованість.
--

Конкурентність.	Консервативність.	Конструктивність.	Концептуальність.
Кореляційність.	Корпоративність.	Місія.	Мотивованість.
Оперативність.	Проблемність.	Реверсивність.	Репродуктивність.
Саморегулювання.	Стійкість.	Толерантність.	Ротатійність.
Цілеспрямованість.	Цілісність.	Формалізованість.	Циклічність.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 2 (10 балів).

Задача 2.1.

I. Вихідні дані:

Розвиток теорії організації включає сім циклічних етапів, які позначені числами від 1 до 7 (рис.1), зміст яких подано в довільному порядку в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані (табл.1), визначте пронумеровані на рис. 1 циклічні етапи розвитку організації.

2. Обґрунтуйте Ваше рішення відносно логічної послідовності циклічних етапів розвитку теорії організації (рис.1), розкривши їх сутність.

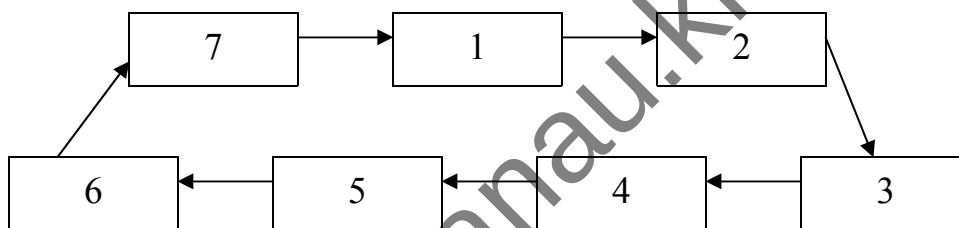


Рис.1. Послідовність циклічних етапів розвитку теорії організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Циклічні етапи розвитку теорії організації

- Залучення наукового доробку інших наук для повнішого розуміння своїх власних проблем.
- Збирання фактів, явищ, прогнозів, тенденцій, історичних і фольклорних відомостей, легенд і міфів про існування або функціонування організацій, про особливості організації.
- Пошук залежностей між параметрами та категоріями, формулювання законів і закономірностей (норми керованості персоналом залежно від характеру діяльності, закон розвитку).
- Практична апробація розроблених теорій і методик.
- Систематизація інформації та складання типології (за часом, ефективністю, характером організаційних відносин, сферою діяльності).
- Створення понятійного апарату (категорії, терміни, їх взаємозв'язок).
- Узагальнення теоретичних розробок та практичних результатів, застосування окремих положень теорії організації, накопичення статистичних даних.

Задача 2.2.

I. Вихідні дані:

Принципи організації, запропоновані основоположниками організаційної теорії М.Вебером, А.Файолем, Ф.Тейлором, згруповані в табл.1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, визначте відповідні групи принципів організації основоположників організаційної теорії:

1.1. А.Файоль (варіант 1).

1.2. Ч. Бернард (варіант 2).

1.3. Ф.Тейлор (варіант 3).

2. Дайте обґрунтоване пояснення Вашого вибору та розкрийте сутність відповідних принципів організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Принципи організації основоположників організаційної теорії

■Вимірювання праці. ■Завдання-розпорядження. ■Мотивація. ■Праця як індивідуальна діяльність. ■Програми стимулювання. ■Розподіл праці. ■Роль індивідуальних здібностей. ■ Функціональне керівництво.
■Один відділ управління (єдність контролю). ■Один центр підпорядкування (єдність управління). ■Рациональний розподіл праці і логічне угруповання завдань за підрозділами, відділами та адміністративними секторами вищої ланки. ■Рівність прав і обов'язків. ■Сприятливі можливості для прояву ініціативи. ■Чітке визначення відповідальності за результати діяльності і такі встановлені офіційні відносини, щоб кожен в організації знав свою роль та становище в колективі. ■Чіткі лінії інстанцій, за якими здійснюються розпорядження (скалярний ланцюг підпорядкування від верхніх ешелонів ієрархії до її нижчих ланок). ■Чіткі цілі.
■Влада — це інформаційний зв'язок (команда), завдяки якому інформація сприймається членами організації як інструмент управління їх діяльністю. Керівника наділяють владою люди, які хочуть, щоб ними управляли. Тому справжнім носієм влади є не менеджер, а персонал, оскільки саме він вирішує, виконувати або не виконувати розпорядження зверху. Суб'єктивним елементом влади є її сприйняття працівниками, а об'єктивним - характер команди або інформаційного зв'язку. ■Кожна формальна організація включає такі елементи: а) загальне призначення (мета); б) систему стимулів, які спонукатимуть людей робити свій внесок в досягнення поставленої мети; в) систему влади, яка схиляє членів групи погоджуватися з рішеннями адміністраторів; г) комунікації. ■Неформальна організація виступає як своєрідний самозахист індивідів перед експансією формальних організацій. До її головних функцій належать комунікація, підтримка згуртованості, зміцнення відчуття особистої гідності, самоповаги і незалежності вибору. Формальна організація виникає у випадку, якщо є індивіди, які в змозі спілкуватися один з одним, згодні робити свій внесок до групових дій і мають загальну мету. ■Окремим індивідам властиві особисті мотиви кооперації, але є певна межа, до якої вони продовжують сприяти досягненню корпоративної мети. Тому успіх організації залежить і від ступеня задоволеності її членів. ■Організації можуть бути розподілені на два види: "формальні", тобто ті, які об'єднують зусилля декількох осіб і координують їх дії для досягнення загальної мети, і "неформальні", під якими розуміється сукупність особистих контактів і взаємодій, а також асоційовані групи людей, що не мають загальної або свідомо скоординованої мети. ■Співпраця приводить до виникнення систем, які діють погоджено. Успішне функціонування таких систем залежить від результативності і властивої їм ефективності: результативність характеризує досягнення корпоративної мети, ефективність є наслідком індивідуальної продуктивності та означає досягнення мети з мінімальними витратами для її учасників. ■Фізичні і біологічні обмеження, властиві індивідам, змушують їх співробітничати, працювати групами, оскільки кооперація — це найдієвіший спосіб подолання цих обмежень. ■Функції адміністратора у формальній організації — підтримка інформаційного зв'язку за допомогою організаційної структури, забезпечення діяльності найважливіших ділянок силами індивідів, що входять в організацію, формалізоване визначення мети (планування).

Задача 2.3.

I. Вихідні дані:

На рис. 1 представлено формальну організаційну структуру управління – «місток Файоля». Необхідно передати повідомлення від індивіда Д до індивіда О, які знаходяться на одному рівні ієрархії, але в різних підрозділах.

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи «місток» Файоля (рис.1):

1. Визначте, яким чином може бути здійснено формальний контакт між індивідами Д і О відповідно до вказаної ієрархічної структури.

2. Оцініть можливість прямого контакту між індивідами Д і О та вкажіть спосіб його здійснення.

3. Виконайте порівняльний аналіз ефективності комунікації між індивідами Д і О в обох випадках.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

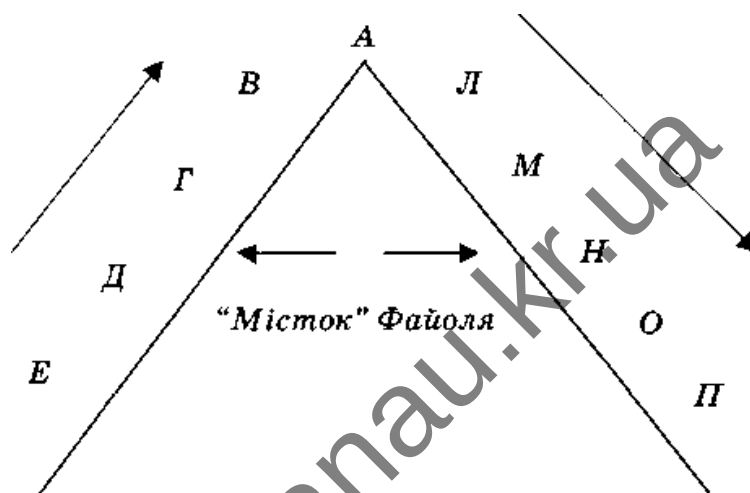


Рис.1. Формальна організаційна структура управління.

Задача 2.4.

I. Вихідні дані:

Кожний із періодів розвитку (еволюції) теорії організації характеризується відповідним типом моделі організації як об'єкту управління.

В табл.1 наведено переліки періодів еволюції і типів організації як об'єктів управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, встановіть відповідність між періодами еволюції теорії організації та типами моделей організації як об'єктів управління.

2. Дайте необхідне обґрунтування Вашого рішення, розкривши сутність вказаних періодів еволюції та відповідних типів організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Характеристика періодів еволюції та типів організації як об'єктів управління

Періоди еволюції	■ "Відкритих систем і раціонального індивіда". ■ "Закритих систем і соціального індивіда". ■ "Відкритих систем і соціального індивіда". ■ "Закритих систем і раціонального індивіда".
------------------	--

<i>Типи організації</i>	◆Організації, що реалізує концепцію заінтересованих груп. ◆Організації як колективу, побудованому на поділі праці. ◆Складної ієрархічної системи. ◆Механістичної організації.
-------------------------	--

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 2 (10 балів).

Задача № 3.1.

I. Вихідні дані:

Структура організації характеризується, зокрема, видом структури, кількістю елементів та їх взаємозв'язками.

В табл. 1 подано лінійну, кільцеву та стільникову структури організації з певною кількістю елементів (згідно варіанту).

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи дані табл.1, для кожного із варіантів:

1. Зобразіть схематично (за варіантами) та охарактеризуйте задані структури організації.

2. Визначте кількість зв'язків (за варіантами) та оцініть ефективність кожної із виділених структур організації (доповніть табл.1).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Види структур організації
(лінійна, кільцева, стільникова) та кількість її елементів**

Варіант	Кількість елементів	Структура: кількість зв'язків		
		Лінійна	Кільцева	Стільникова
1	3			
2	4			
3	5			
4	6			
5	7			

Задача 3.2.

I. Вихідні дані:

Структура організації характеризується, зокрема, видом структури, кількістю елементів та їх взаємозв'язками.

В табл. 1 подано зіркову, матричну та багатозв'язкову структури організації з певною кількістю елементів (згідно варіанту).

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи дані табл.1, для кожного із варіантів:

1. Зобразіть схематично (за варіантами) та охарактеризуйте задані структури організації.

2. Визначте кількість зв'язків (за варіантами) та оцініть ефективність кожної із виділених структур організації (доповніть табл.1).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Види структур організації
(зіркова, матрична, багатозв'язкова) та кількість її елементів**

Варіант	Кількість елементів	Структура: кількість зв'язків		
		Зіркова	Матрична	Багатозв'язкова
1	3			
2	4			
3	5			
4	6			
5	7			

Задача 3.3.

I. Вихідні дані:

Організація як система характеризується складністю, за якою виокремлюють дев'ять рівнів ієрархії організацій, котрі подано в довільному порядку в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, визначте логічну послідовність виділених організацій за їх складністю (рівні ієрархії організацій).

2. Дайте необхідне обґрунтування виділених рівнів ієрархії організацій, розкривши їх сутність.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Рівні
ієрархії організацій за їх складністю**

♦Генетичні громадські організації. ♦Організація типу "тварин", що характеризується наявністю рухливості, цілеспрямованою поведінкою і обізнаністю. ♦Організація, що самозберігається, — відкрита система, або рівень клітини. ♦Рівень індивідуального людського організму — "людський" рівень. ♦Рівень інформаційної організації, або рівень "термостата". ♦Рівень простої динамічної системи з наперед запрограмованими обов'язковими діями. ♦Рівень статичної організації, що відображає статичні взаємини між елементами цілого. ♦Соціальна організація, що є різноманітністю суспільних інститутів. ♦Трансцендентальні системи, тобто організації, які існують у вигляді різних структур і взаємозв'язків.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 4 (10 балів).

Задача 4.1.

I. Вихідні дані:

Однією із характеристик соціальної організації є рівень соціально-економічних зв'язків між її працівниками, який визначає відповідний стан організації (нестійка, слабка, конфліктна, середня, сильна).

В табл. 1 представлено дев'ять можливих станів соціальних організацій, що характеризуються різними рівнями соціальних і економічних зв'язків між їх працівниками (слабкий, середній, сильний).

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, визначте стан кожної із організацій (нестійка,

слабка, конфліктна, середня, сильна).

2. Проранжуйте задані соціальні організації за їх станом, оцінивши вплив на нього соціальних і економічних зв'язків між працівниками.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Рівні
соціальних і економічних зв'язків організацій

№	Соціальна організація	Рівень соціальних зв'язків	Рівень економічних зв'язків
1.	Організація 1	слабкі	слабкі
2.	Організація 2	слабкі	середні
3.	Організація 3	слабкі	міцні
4.	Організація 4	середні	слабкі
5.	Організація 5	середні	середні
6.	Організація 6	середні	міцні
7.	Організація 7	міцні	слабкі
8.	Організація 8	міцні	середні
9.	Організація 9	міцні	міцні

Задача № 4.2.

I. Вихідні дані:

В процесі функціонування соціальної організації її працівники, взаємодіють між собою. Ця взаємодія (в процесі спільної діяльності) супроводжується різними емоціями, які впливають на ефективність функціонування організації.

На рис. 1 дано графічне зображення моделі Дж. Хоманса (рис.1), що демонструє взаємозв'язки діяльності, взаємодії та емоцій працівників організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані рис.1, проаналізуйте характер взаємозв'язків і взаємовпливів діяльності, взаємодії та емоцій працівників організації.

2. Визначте умови зниження та підвищення ефективності діяльності соціальної організації.

3. Запропонуйте заходи щодо підвищення та максимізації ефективності функціонування організації з урахуванням діяльності, взаємодії та емоцій її працівників.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

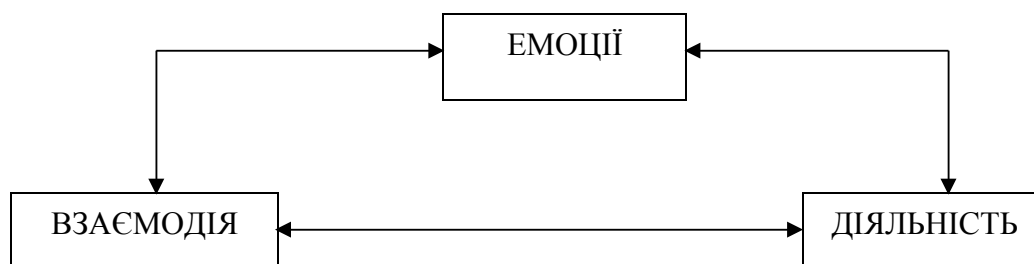


Рис.1. Графічне зображення моделі Дж. Хоманса.

Задача 4.3.

I. Вихідні дані:

Зовнішнє управління соціальною організацією ділиться на управління, направлене безпосередньо на елементи об'єкту управління (рис.1) та управління, скероване на систему в цілому (рис. 2).

II. Завдання до ситуації:

1. Визначте загальні переваги та недоліки зовнішнього управління соціальною організацією та запропонуйте шляхи підвищення його ефективності.
2. Використовуючи рис.1 і 2, охарактеризуйте переваги та недоліки заданих видів цільового управління організацією.
3. На основі порівняльного аналізу визначте більш ефективний вид цільового управління соціальною організацією (рис. 1 і рис. 2) та вкажіть на шляхи його вдосконалення.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

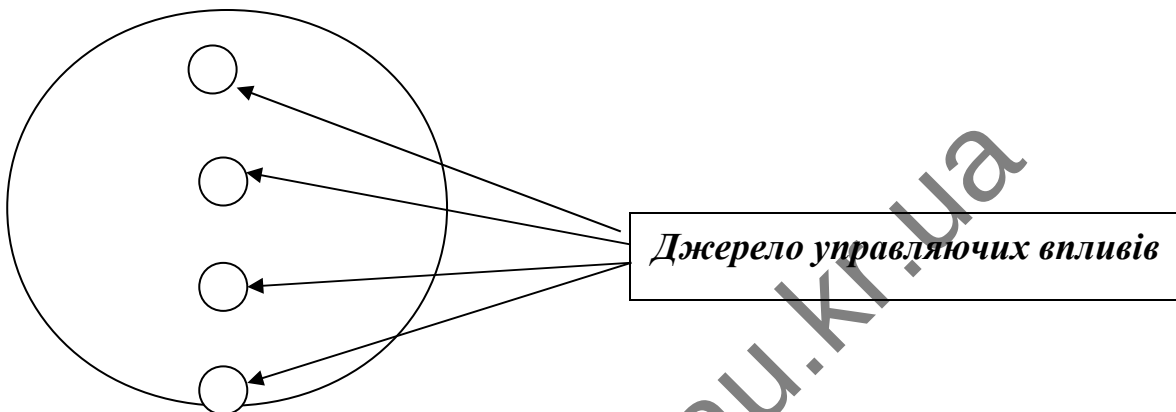


Рис.1. Управління, спрямоване на окремі елементи організації.

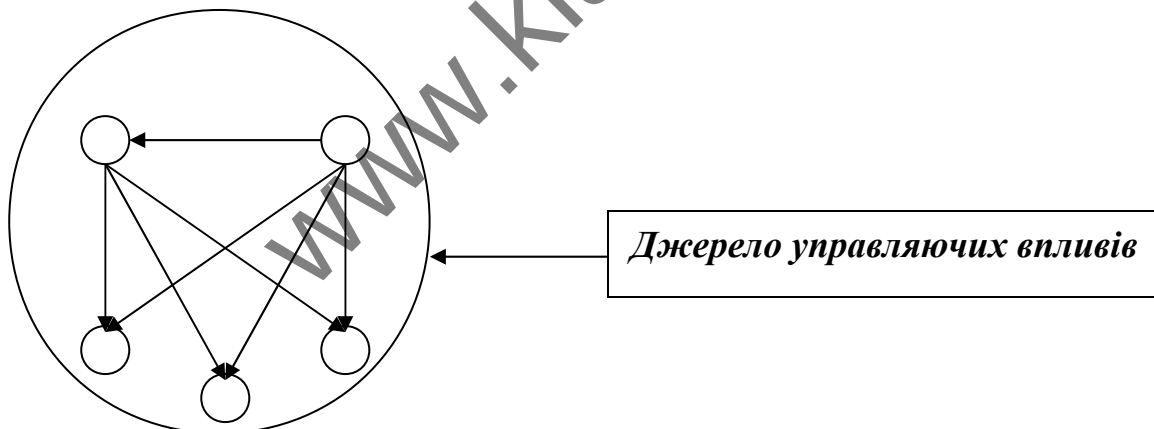


Рис.2. Управління, скероване на організацію в цілому.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 5 (10 балів).

Задача 5.1.

I. Вихідні дані:

Організаційна діяльність (процес) характеризується основними елементами (складовими), їх критеріями та діапазонами можливих рішень.

Перелік основних складових організаційного процесу, їх критеріїв і діапазонів рішень в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:
 - 1.1. Основні елементи організаційної діяльності;
 - 1.2. Критерії основних складових організаційного процесу;
 - 1.3. Діапазони рішень в процесі організаційної діяльності.
2. Проаналізуйте переваги та недоліки крайніх позицій у діапазонах основних складових організаційного процесу.
3. Запропонуйте обґрунтований вибір позицій у діапазонах всіх елементів організаційної діяльності.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Складові організаційного процесу, їх критерії та діапазони можливих рішень

■Багато. ■Вузька. ■Гетерогенна. ■Гомогенна. ■Департаменталізація. ■Децентралізація. ■Діапазон контролю. ■Кількість підлеглих. ■Координація. ■Мало. ■Механізми. ■Неформальні. ■Ознака групування. ■Повноваження. ■Поділ праці. ■Принцип делегування. ■Спеціалізація. ■Формальні. ■Централізація. ■Широка.
--

Задача 5.2.

I. Вихідні дані:

Все різноманіття підходів до організаційної діяльності можна представити у вигляді двох альтернативних парадигм: «підхід примусу» і альтернативний – «природний підхід».

В табл. 1 в довільному порядку подано перелік основних положень альтернативних парадигм організаційного процесу.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані рис. 1, визначте (виділіть) основні положення альтернативних парадигм організаційного процесу:
 - 1.1. «Підходу примусу» до організаційної діяльності (варіант 1).
 - 1.2. «Природного підходу» до організаційного процесу (варіант 2) .
2. Розкрийте сутність виділених основних положень альтернативних парадигм організаційної діяльності (за варіантами).
3. Проаналізуйте переваги та недоліки альтернативних парадигм організаційного процесу (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні положення альтернативних парадигм організаційного процесу

●Вихідним станом будь-якої системи є безлад, хаос. ●Немає нічого більш неприродного, ніж хаос. ●Необхідно орієнтуватися на саморегуляцію та на
--

саморозвиток систем. ●Організація передбачає створення порядку із хаосу. ●Організація передбачає створення умов для розвитку системи. ●Реальні системи характеризуються імманентним хаосом. ●Створений порядок необхідно підтримувати шляхом витрачення ресурсів, інакше знов настане хаос. ●Хаос – теж порядок.

Задача 5.3.

I. Вихідні дані:

Базовою класифікаційною ознакою побудови систем управління, що визначає подобу організації та її потенційні можливості, є спосіб організації контуру управління.

На рис. 1 представлена функціональна схема адаптивної системи управління організацією.

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи рис.1:

1. Опишіть механізм функціонування адаптивної системи управління організацією.

2. Дайте обґрунтоване пояснення, яким чином адаптивна система управління орієнтована на збереження гомеостазу організації в умовах обурень.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

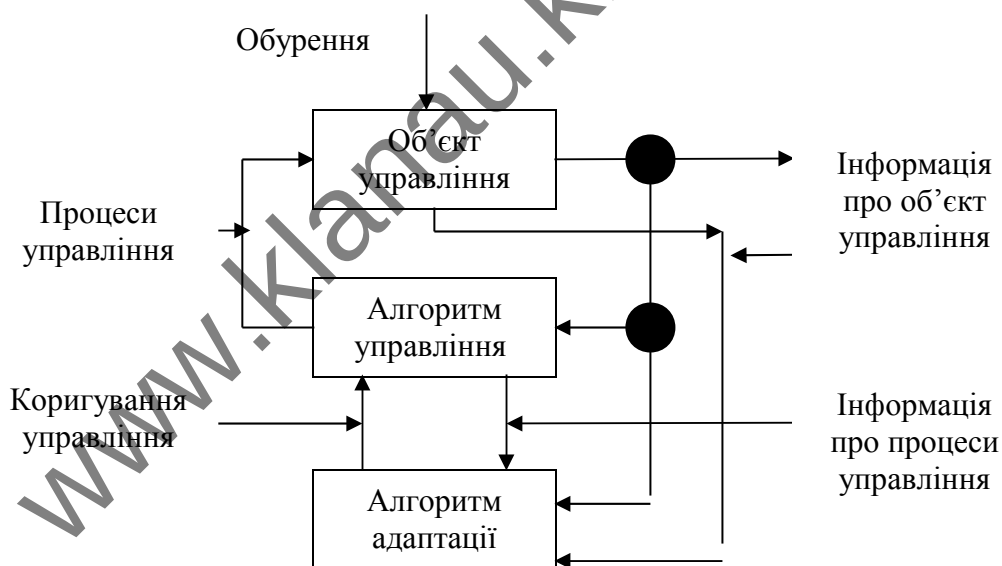


Рис.1. Адаптивна система управління.

Задача 5.4.

I. Вихідні дані:

Одним із методів в рамках кібернетичного підходу до управління організацією є ціннісно-орієнтований метод управління, структурна схема якого представлена на рис. 1.

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи рис. 1:

1. Охарактеризуйте сутність ціннісно-орієнтованого методу управління.

2. Поясніть, яким чином механізм зворотного зв'язку (петлі 1, 2, 3 на рис. 1) забезпечує коректування поведінки системи управління організацією.

3. Дайте обґрунтоване пояснення ціннісно-орієнтованого методу управління як моделі узагальненої концепції управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

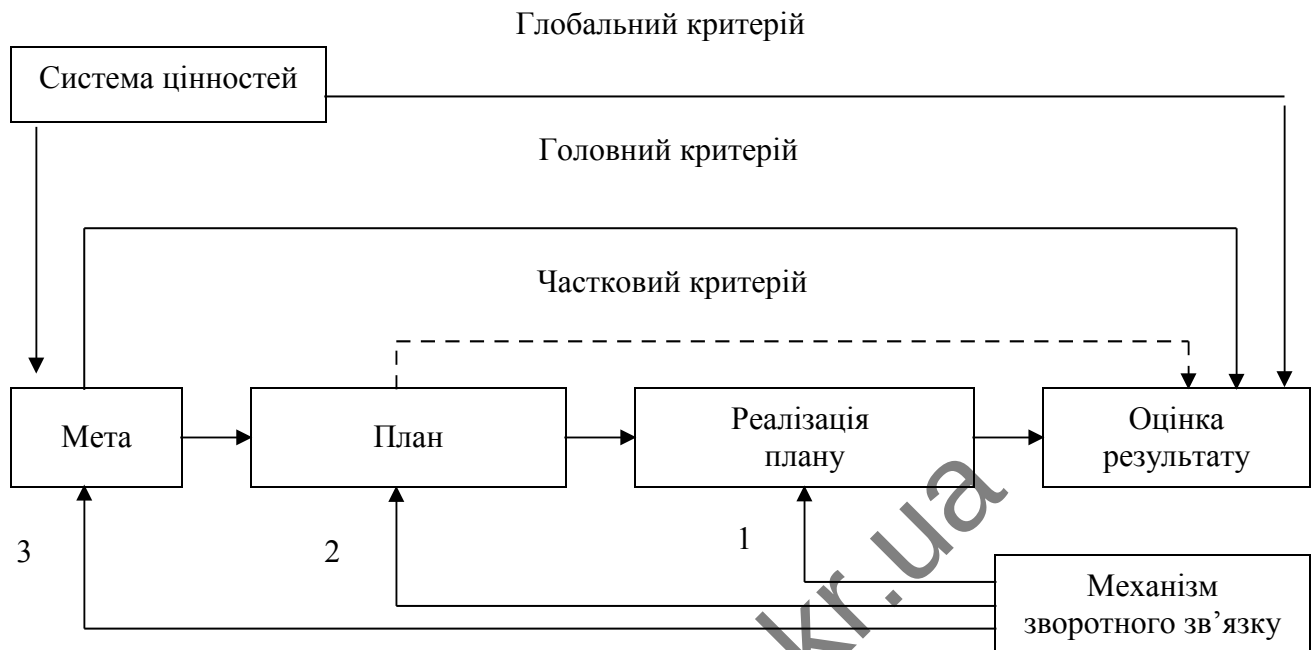


Рис.1. Ціннісно-орієнтований метод управління.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 6 (10 балів).

Задача 6.1.

I. Вихідні дані:

Синергетика і кібернетика (системні дослідження) як міждисциплінарні наукові напрямки мають багато спільного, але між ними існують і певні відмінності.

В табл. 1 в довільному порядку представлено основні положення кібернетики (системних досліджень) і синергетики.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть основні положення:

1.1. Синергетики (варіант 1).

1.2. Кібернетики (системних досліджень) (варіант 2).

2. Розкрийте сутність виділених положень синергетики та кібернетики (системних досліджень) (за варіантами).

3. Охарактеризуйте співвідношення основних положень синергетики і кібернетики (системних досліджень).

4. Визначте спільності і відмінності між синергетикою і кібернетикою (системними дослідженнями) як міждисциплінарними науковими напрямками.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні положення синергетики і кібернетики (системних досліджень)

■ Акцент робиться на статиці систем, на морфологічному та функціональному

опису. ■ Акцентується увага на процесах еволюції, розвитку та руйнування систем. ■ Вважається, що нерівноважні стани, хаос відіграють важливу роль у процесах розвитку та руху систем. ■ Велике значення надається впорядкованості, рівновазі, процесам гомеостазу. ■ Вивчаються процеси організації та управління. ■ Досліджуються процеси самоорганізації, самоускладнення систем, виникнення «порядку із хаосу». ■ Найчастіше намагаються звести опис систем до лінійних моделей. ■ Підкреслюється принципова нелінійність складних систем та неадекватність їх опису лінійними моделями.

Задача 6.2.

I. Вихідні дані:

Організація може розглядатися як об'єкт, або самостійна мета; вона може розглядатися і як якість, або засіб внутрішньої, якісної реорганізації.

В табл. 1 в довільному порядку предствлено основні складові двох вищезазначених поглядів на організацію.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1:

1.1. Визначте положення, які характеризують організацію як об'єкт або самостійну мету (варіант 1).

1.2. Виділіть складові погляду на організацію як якість або засіб внутрішньої, якісної реорганізації (варіант 2).

2. Проаналізуйте сутність основних положень виділених поглядів на організацію (за варіантами).

3. Виконайте порівняльний аналіз і дайте обґрунтоване пояснення щодо ефективності вказаних поглядів на організацію.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Складові двох поглядів на організацію

♦ В організації людина може діяти самостійно. ♦ Визначальним чинником цілепокладання організації є система цінностей, яка одночасно є глобальним критерієм управління. ♦ Вплив організації направлений на людину, який вона відчуває на собі. ♦ Дві цілі організації злиті, їх взаємозв'язок зростає. ♦ Існує дві цілі організації: зовнішня, проголошувана мета, як засіб досягнення прихованої, внутрішньої мети. ♦ Необхідні зусилля для оформлення і підтримки організації. ♦ Обидві цілі, що стверджуються організацією як нероздільні, одна до іншої не мають ніякого відношення. ♦ Організація виражає деяку форму адаптивної поведінки людини. ♦ Організація є деяким внутрішнім процесом реорганізації, коли зовнішнє перетворення – лише наслідок, свого роду побічний ефект накопичення внутрішнього потенціалу, не пов'язаний з якою-небудь метою. ♦ Організація є деяким процесом, що не потребує конкретної форми, і має характер самоорганізації, тобто відбувається деяка внутрішня реорганізація, а сама організація є лише зовнішнім орієнтиром – чинником, що вимагає активної позиції людини, його відповідного внутрішнього світу. ♦ Організація знаходиться в режимі саморозвитку, її цілі перестають бути головними критеріями управління. ♦ Організація характеризується наявністю деяких зовнішніх форм, певної структури, атрибутів як

свідомості змін, доказів її життєвої спроможності, впливовості і фактичного існування. ♦ Організація, володіючи організаційним початком, використовує власне знання реальності і приймає рішення, звільняючи людину від цього. ♦ Процес оформлення та підтримки організації відбувається автоматично. ♦ Форма адаптивної поведінки людини і є сама по собі мета організації.

Задача 6.3.

I. Вихідні дані:

Маємо чотири різновиди виробничих систем, які використовуються в багатомонополітарному дрібносерійному виробництві: А, Б, В, Г, кожна з яких може перебудовуватись на випуск продукції заданої номенклатури різними способами (табл. 1).

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1 (стовбець 2), опишіть способи перебудови на випуск продукції заданої номенклатури виробничих систем:

1.1. А і Б (варіант 1).

1.2. В і Г (варіант 2).

2. Визначте гнучкість заданих виробничих систем (за варіантами) (табл. 1, стовбець 3).

3. Запропонуйте варіанти технологічного та організаційного забезпечення виробничої гнучкості систем (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Характеристики виробничих систем

<i>Різновиди виробничих систем</i>	<i>Складові способу перебудови на випуск номенклатури продукції</i>	<i>Виробнича гнучкість систем</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
А – робітник і спеціалізований* верстат з ручним управлінням. Б – спеціалізований* верстат-автомат. В – універсальний верстат. Г – багатоопераційний верстат-автомат.	Автоматичне управління. Відсутність працівника як елемента виробничої системи. Включення спеціалізованого верстата. Інші верстати в цей час можуть не працювати. Переналадка устаткування. Присутність працівника як елемента виробничої системи. Ручне управління.	Наявність видимих ознак гнучких автоматизованих виробничих систем. Наявність видимих ознак гнучких автоматичних виробничих систем.

Примітка. *Спеціалізований – налаштований на певний вид продукції.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 7 (10 балів).

Задача 7.1.

I. Вихідні дані:

Одним із підходів до групування чинників внутрішнього середовища (внутрішніх факторів) є їх визначення через певні загальні характеристики /параметри.

В табл. 1 в довільному порядку представлено критерії класифікації і найменування чинників внутрішнього середовища організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:

1.1. Критерії класифікації чинників внутрішнього середовища організації (варіант 1).

1.2. Найменування внутрішніх факторів організації (варіант 2).

2. Дайте характеристику критеріїв класифікації/чинників внутрішнього середовища організації (за варіантами).

3. Обґрунтовано поясніть основну причину:

3.1. Акцентування уваги дослідників в основному на одному критерії класифікації внутрішніх факторів – перетворенні ресурсів (варіант 1).

3.2. Виключення можливості зарахування чинників внутрішнього середовища організації тільки до однієї класифікаційної групи (варіант 2).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Критерії класифікації

та найменування чинників внутрішнього середовища організації

■ Бізнес-процеси. ■ Влада. ■ Завдання. ■ Залежність організації від зовнішнього середовища. ■ Інформаційна система. ■ Культура організації. ■ Навички персоналу. ■ Наявність загальних цілей. ■ Необхідність і наявність органу, що управляє. ■ Перетворення ресурсів. ■ Персонал. ■ Розподіл праці. ■ Спільні цінності. ■ Стиль організації. ■ Стратегія. ■ Структура. ■ Технологія. ■ Утворення підрозділів. ■ Фінансова система. ■ Цілі.

Задача 7.2.

I. Вихідні дані:

Чинники зовнішнього середовища організації (зовнішні фактори) поділяються на дві основні групи – мікросередовище та макросередовище, або фактори прямої і непрямої дії.

В табл. 1 в довільному порядку представлено перелік факторів зовнішнього середовища організації прямої і непрямої дії.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані рис.1, виділіть:

1.1. Зовнішні фактори прямої дії (варіант 1).

1.2. Чинники зовнішнього середовища непрямої дії (варіант 2).

2. Охарактеризуйте вплив зовнішніх факторів прямої і непрямої на організацію і зворотній вплив – організації на її зовнішні чинники (за варіантами).

3. Дайте обґрунтоване пояснення чому фактори зовнішнього середовища непрямої дії мають властивість впливати на організацію через зовнішні чинники прямої дії.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Фактори зовнішнього середовища організації прямої і непрямой дії

● Державні органи влади. ● Законодавчі акти. ● Інфраструктура. ● Конкуренти. ● Міжнародне оточення. ● Міжнародні події. ● Науково-технічний прогрес. ● Організації-сусіди. ● Особливості міжнародних економічних відносин. ● Політичні обставини. ● Постачальники. ● Профспілки, партії, громадські організації. ● Рівень техніки та технології. ● Система економічних відносин у державі. ● Соціально-культурні обставини. ● Споживачі. ● Стан економіки.
--

Задача 7.3.

I. Вихідні дані:

Одним із інструментів аналізу конкурентного середовища організації є, зокрема, п'ятифакторна модель дослідження структури галузі М.Портера.

В табл. 1 представлені фактори моделі М.Портера та якісна оцінка положення організації в конкурентному середовищі за цими факторами.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, визначте за 5-ти бальною шкалою кількісні оцінки положення організації в конкурентному середовищі за факторами моделі.

2. Оцініть загальне конкурентне становище організації як середню кількісних оцінок її положення за факторами моделі М.Портера.

3. Розподіліть фактори моделі за кількісними оцінками положення організації в конкурентному середовищі відносно загальної його оцінки (середньої за факторами).

4. Вкажіть можливі варіанти підвищення конкурентного становища організації до «сильного» (за загальною оцінкою за факторами моделі М.Портера).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Оцінка положення організації
за факторами моделі дослідження структури галузі М.Портера**

Фактори моделі	Якісна оцінка положення організації	Кількісна оцінка положення організації
Бар'єри на вході	Слабке	?
Відносна влада покупців	Домінуюче	?
Відносна влада постачальників	Середнє	?
Загроза субститутів	Дуже слабе	?
Рівень галузевої конкуренції	Сильний	?

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 8 (10 балів).

Задача 8.1.

I. Вихідні дані:

Розрізняють два підходи до проектування організації: бюрократичний (механістичний) та біхевіористичний (органічний), які займають важливе місце не тільки в теорії та практиці управління, але і в теорії організації.

В табл. 1 в довільному порядку представлено характеристики та умови ефективного застосування механістичного та органічного підходів у проектуванні організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:

1.1. Характеристики механістичного та органічного підходів до проектування організації (варіант 1).

1.2. Умови ефективного застосування механістичного та органічного підходів у проектуванні організації (варіант 2).

2. Виконайте порівняльний аналіз характеристик/умов механістичного та органічного підходів до проектування організації (за варіантами).

3. Обґрунтуйте доцільність використання механістичного та органічного підходів до проектування організації, виходячи з аналізу їх характеристик/умов ефективного застосування (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Характеристики і умови ефективного застосування механістичного та органічного підходів у проектуванні організації

■ Авторитет влади завойовується. ■ Амбіційна відповідальність. ■ Визнається наявна влада. ■ Відносини неформальні і мають особистісний характер. ■ Відносини формальні і мають офіційний характер. ■ Вузька спеціалізація праці. ■ Завдання не мають чітких меж. ■ Завдання прості і зрозумілі. ■ Завдання складні. ■ Завдання чіткі і піддаються поділу. ■ Мало правил та процедур. ■ Мотивація потреб верхнього рівня. ■ Невизначеність цілей та завдань. ■ Нескладне, стабільне оточення. ■ Об'єктивна система винагороди. ■ Об'єктивні критерії відбору кадрів. ■ Оплата праці мотивує. ■ Рівні управління нечіткі. ■ Робота за правилами. ■ Роботу виміряти складно. ■ Роботу можна виміряти. ■ Складне, нестабільне оточення. ■ Суб'єктивна система винагороди. ■ Суб'єктивні критерії відбору кадрів. ■ Цілі і завдання відомі. ■ Чіткі права і відповідальність. ■ Широка спеціалізація праці. ■ Ясність в рівнях ієрархії.

Задача 8.2.

I. Вихідні дані:

Основною проблемою в проектуванні організації є дилема централізації або децентралізації – вибір оптимальної конструкції організації.

В табл. 1 в довільному порядку представлено переваги та недоліки централізації та децентралізації управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:

1.1. Переваги централізації та децентралізації управління (варіант 1).

1.2. Недоліки централізації та децентралізації управління (варіант 2).

2. Виконайте порівняльний аналіз переваг/недоліків централізації та децентралізації управління (за варіантами).

3. Запропонуйте та обґрунтуйте варіант оптимального співвідношення централізації та децентралізації, виходячи з аналізу їх переваг/недоліків (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Переваги та недоліки централізації та децентралізації управління

●Активність менеджерів середньої ланки під час прийняття рішень підвищується. ●Відсутність необхідності в розробці детальних планів. ●Довгі лінії комунікації вимагають більших затрат часу. ●Звуження кола інтересів та масштабності мислення менеджерів середньої ланки. ●Іноді ініціатива затьмарює розум менеджера. ●Менеджери нижнього рівня управління практично усуваються від процедури прийняття рішень. ●Менеджери схильні до ініціативної поведінки. ●Особи, які приймають рішення на вищих рівнях управління, мають, зазвичай, великий досвід. ●Особи, які приймають рішення на вищих рівнях, рідко спілкуються з виконавцями. ●Перешкода уніфікації правил та процедур. ●Рішення можуть прийматися на основі неповної інформації. ●Рішення приймає особа, яка добре знає роботу всієї організації. ●Рішення приймає особа, яка погано обізнана з конкретними обставинами. ●Рішення приймаються швидко. ●Усуваються дублювання робіт, отже, зменшуються витрати. ●Централізація управління забезпечує можливість зростання кваліфікації менеджерів.

Задача 8.3.

I. Вихідні дані:

В організаціях із широкою номенклатурою продукції (послуг), у яких швидко змінюються споживачі, а також у міжнародних організаціях використовуються дивізійні організаційні структури управління, серед яких виділяють продуктові, споживчі та територіальні організаційні структури.

В табл. 1 в довільному порядку представлено переваги та недоліки дивізійних організаційних структур управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, виділіть:

1.1. Переваги продуктових, споживчих і територіальних організаційних структур управління (варіант 1).

1.2. Недоліки продуктових, споживчих і територіальних організаційних структур управління (варіант 2).

2. Виконайте порівняльний аналіз переваг/недоліків продуктових, споживчих і територіальних організаційних структур управління (за варіантами).

3. Запропонуйте нові різновиди дивізійних організаційних структур управління, виходячи з аналізу переваг/недоліків продуктових, споживчих і територіальних організаційних структур (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Переваги та недоліки дивізійних організаційних структур управління

◆Дух конкурентної боротьби, що стимулює до пошуку напрямів вдосконалення виробничо-реалізаційної діяльності. ◆Забезпечення досконалого знання специфіки регіону. ◆Збільшення витрат через можливе дублювання робіт для різних видів продукції. ◆Керівництво регіональними відділеннями є «кузнею» управлінських

кадрів. ♦Конкретизація функцій та обов'язків підрозділів, орієнтованих на забезпечення виробничих потреб певних груп споживачів. ♦Можливість зростання витрат у зв'язку з дублюванням функцій. ♦Можливість надмірної роздрібненості функціональних підрозділів. ♦Надмірна монополізація певних робіт і функцій. ♦Наявність можливостей для зловживань регіональних керівників. ♦Негнучкість організаційної структури управління. ♦Підвищення відповідальності за прибутки (збитки) регіональних керівників. ♦Послаблення ролі загально-корпоративного іміджу. ♦Чітка орієнтація на потреби споживачів. ♦Чітка спеціалізація керівників за певним видом продукції.

Задача 8.4.

I. Вихідні дані:

Основними типами адаптивних (органічних) організаційних структур управління, здатних швидко пристосовуватися до змін у навколишньому середовищі, є проектні, матричні, програмно-цільові та координаційні структури.

В табл. 1 в довільному порядку представлено переваги та недоліки адаптивних організаційних структур управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:

1.1. Переваги матричних, проектних, програмно-цільових, координаційних організаційних структур управління (варіант 1).

1.2. Недоліки матричних, проектних, програмно-цільових, координаційних організаційних структур управління (варіант 2).

2. Виконайте порівняльний аналіз переваг/недоліків матричних, проектних, програмно-цільових, координаційних організаційних структур управління (за варіантами).

3. Запропонуйте нові різновиди адаптивних (органічних) організаційних структур управління, виходячи з аналізу переваг/недоліків матричних, проектних, програмно-цільових, координаційних організаційних структур (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Переваги та недоліки адаптивних організаційних структур управління

□Гнучкість структури управління. □Гнучкість. □Додаткове стимулювання працівників. □Економія витрат. □Забезпечення дієвості за нестабільності внутрішнього та зовнішнього середовищ. □Зменшення навантаження на керівників вищого рівня за рахунок делегування повноважень. □Можливість дублювання функцій, що призводить до зростання витрат. □Можливість загострення стосунків між керівниками різних програм. □Можливість одночасного виконання багатьох програм. □Націленість на конкретні проблеми, завдання. □Наявність усіх умов для прийняття оптимальних управлінських рішень. □Необхідність високої кваліфікації кадрів. □Необхідність залучення зовнішніх спеціалістів. □Необхідність постійного пристосування керівництва до нових умов, цілей, завдань (вимагає високого рівня адаптивності). □Підвищення якості розробок. □Погіршення відносин між працівниками у зв'язку з міжпроектною конкуренцією. □Рациональне використання кадрового потенціалу. □Складна структура підпорядкування. □Створення умов для
--

зростання витрат. □Труднощі, пов'язані з набуттям навиків у роботі за новою програмою.

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

Типові задачі/ситуаційні вправи з теми 9 (10 балів).

Задача 9.1.

I. Вихідні дані:

Організаційна культура виконує різні функції, які умовно розділяються на дві групи: а) функції, що визначаються внутрішнім станом формального механізму організації; б) функції, що визначаються необхідністю адаптації організації до свого зовнішнього середовища, перелік яких в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, виділіть функції організаційної культури, що визначаються :

1.1. Внутрішнім станом формального механізму організації (варіант 1).

1.2. Необхідністю адаптації організації до її зовнішнього середовища (варіант 2).

2. Розкрийте основний зміст і дайте обґрунтовану характеристику виділених функцій організаційної культури підприємства (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Функції організаційної культури підприємства

■Адаптивна функція. ■Інтегруюча функція. ■Мотиваційна функція. ■Орієнтуюча функція. ■Освітня та розвиваюча функція. ■Охоронна функція. ■Регулююча функція. ■Функції орієнтації на споживача. ■Функція заміщення. ■Функція пристосування економічної організації до потреб суспільства. ■Функція регулювання партнерських відносин. ■Функція управління якістю. ■Функція формування іміджу організації.

Задача 9.2.

I. Вихідні дані:

Організаційна (корпоративна) культура характеризується відповідними передумовами, цілями, складовими та інструментами, перелік яких в довільному порядку представлено в табл.1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, виділіть:

1.1. Передумови організаційної культури.

1.2. Цілі корпоративної культури.

1.3. Складові організаційної культури.

1.4. Інструменти корпоративної культури.

2. Дайте обґрунтовану характеристику виділених передумов, цілей, складових та інструментів організаційної культури (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

**Передумови, цілі, складові та інструменти
організаційної культури**

◆Економічні. ◆Екологічна культура. ◆Етичний кодекс підприємства. ◆Ефективна система мотивації і оплати праці. ◆Інвестиційна політика підприємства. ◆Комерційна культура. ◆Культура виробництва. ◆Культура відносин з акціонерами. ◆культура зовнішніх відносин. ◆Культура управління. ◆Організаційні. ◆Освітній та культурний рівень керівників. ◆Політика управління персоналом. ◆Прозора система управління. ◆Соціальна політика підприємства. ◆Соціальні.

Задача 9.3.

I. Вихідні дані:

План заходів зі вдосконалення організаційної (корпоративної) культури характеризується відповідними напрямками та етапами реалізації, перелік яких в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:

1.1. Визначте основні напрями вдосконалення організаційної культури (варіант 1).

1.2. Виділіть основні етапи реалізації плану зі вдосконалення організаційної культури підприємства (варіант 2).

2. Дайте обґрунтувану характеристику основних напрямів та етапів реалізації плану з удосконалення організаційної культури (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

**Напрями та етапи реалізації плану заходів
вдосконалення організаційної культури підприємства**

●Введення погодинної оплати праці для працівників підприємства. ●Введення системи бонусної премії для працівників підприємства. ●Децентралізація керування (делегування більших повноважень лінійним керівникам). ●Діагностика ефективності командної роботи. ●Дослідження існуючих інструментів і механізмів організаційної культури, які склалися за час діяльності підприємства. ●Дослідження та формалізація бачення і очікування керівництва по удосконаленню організаційної культури. ●Зміна оплати праці лінійних керівників. ●Навчання спеціалістів організації реалізації процедур, методам і технологіям по роботі організаційної культури. ●Організація загальних зборів по підприємству. ●Організація занять для працівників підприємства. ●Організація розвиваючих занять для керівників. ●Організація щоденних робочих зборів на об'єктах. ●Організація щотижневих зборів для адміністрації підприємства. ●Оцінка результатів удосконалення організаційної культури. ●Регламентація організаційної культури. ●Розробка методики контролю та діагностики ефективності організаційної культури. ●Створення місії й завдань організації. ●Створення на об'єктах інформаційних стендів. ●Створення технології підбору й адаптації персоналу. ●Удосконалення організаційної культури.

9.4. Комплект творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ) з курсу.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 1 (10 балів).

Творче завдання 1.1.

I. Вихідні дані:

Закони організації, що відображають об'єктивні й достатньо стійкі зв'язки та взаємодії елементів системи в просторі, в статичності (в структурах) і в часі, в динаміці (процесах, явищах), умовно вони поділяються на дві групи: закони функціонування та закони розвитку.

В (табл. 1) в довільному порядку представлено закони функціонування та розвитку організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, виділіть закони:

1.1. Функціонування організації (варіант 1);

1.2. Розвитку організації (варіант 2).

2. Обґрунтовано поясніть короткий зміст (сутність) законів функціонування/розвитку організації.

3. Розробіть, обґрунтуйте та опишіть схему, яка відображає логіку взаємодії основних законів функціонування та розвитку організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Закони функціонування та розвитку організації

Закон єдності аналізу і синтезу. Закон інформованості-впорядкованості. Закон композиції. Закон найменших. Закон онтогенезу. Закон пропорційності. Закон самозбереження. Закон синергії.

Творче завдання 1.2.

I. Вихідні дані:

Принципи організації як загальні правила (положення) формування (самоформування) систем в природі та суспільстві, що забезпечують їх впорядкованість і доцільність функціонування, є відображенням об'єктивних закономірностей практики управління.

В табл. 1 наведено перелік загальних принципів організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, охарактеризуйте сутність виділених принципів організації.

2. Виходячи із сутності загальних принципів організації, розробіть, обґрунтуйте та опишіть схему, яка відображає їх взаємозв'язок.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Загальні принципи організації.

Принципи відповідності — відповідність цілей та ресурсів, відповідність

розпорядництва та підпорядкування, відповідність ефективності діяльності та економічності. Принцип додатковості. Принцип зворотного зв'язку. Принцип змагальності, конкуренції. Принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації виробництва і управління. Принцип прямого зв'язку. Принцип ритмічності. Принцип розвитку. Принцип синхронізації (системний принцип).

Творче завдання 1.3.

I. Вихідні дані:

Життєвий цикл організації як сукупність стадій, які проходить організація за період свого існування містить у собі, як правило, вісім взаємозалежних ключових етапів її розвитку.

В табл. 1 в довільному порядку представлено перелік основних стадій (етапів) розвитку організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, визначте послідовність основних етапів життєвого циклу організації.

2. Побудуйте схему організації:

2.1. Еволюційної форми розвитку (варіант 1).

2.2. Революційної форми розвитку (варіант 2).

3. Проаналізуйте життєві цикли розвитку організацій (за варіантами) та визначте їх прогресивні та регресивні етапи.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні етапи життєвого циклу організації.

Зрілість. Крах (банкрутство). Ліквідація чи утилізація. Насичення. Поріг нечутливості (виникнення організації). Розвиток (ріст). Спад. Становлення (впровадження).
--

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 2 (10 балів).

Творче завдання 2.1.

I. Вихідні дані:

Еволюція управлінської думки являє собою процес формування і трансформації сукупності поглядів на теорію організації відповідно до об'єктивних умов і потреб економіки протягом історично тривалого періоду часу.

В табл.1 в довільному порядку дано характеристики етапів розвитку теорії організації за критеріями: а) ера (період); б) основоположники, в) сутність (основні ідеї).

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, визначте еру (період), основоположників і сутність (основні ідеї) для етапів розвитку теорії організації:

1.1. Перший етап: 1900-1930 рр. (варіант 1).

1.2. Другий етап: 1930-1960 рр. (варіант 2).

1.3. Третій етап: 1960-1975 рр. (варіант 3).

1.4. Четвертий етап: з 1975 р. (варіант 4).

2. Дайте загальну характеристику етапів розвитку теорії організації (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Характеристики етапів розвитку теорії організації

Ера (період)	Основоположники	Сутність (основні ідеї)
■ "Відкритих систем і раціонального індивіда". ■ Закритих систем і соціального індивіда". ■ "Відкритих систем і соціального індивіда". ■ "Закритих систем і раціонального індивіда".	- А.Файоль - А.Чандлер - П.Лоуренс - Г.Саймон - Д.Макгрегор - Дж.Лорш - Дж.Марч - Е.Мейо - М.Вебер - Р.Сайерт - Ф.Тейлор - Ч.Барнард	◆ Організаційно-технічні вдосконалення системи шляхом підвищення ефективності внутрішніх функцій організації. ◆ Повернення до "соціального мислення", але в межах відкритих систем. ◆ Розгляд організації як складової частини системи вищого рівня, повернення до механістичних уявлень про людину. ◆ Управління закритими системами, спираючись на внутрішні відносини і неекономічну мотивацію.

Творче завдання 2.2.

I. Вихідні дані:

Основоположні ідеї (загальні принципи) теорії організації, запропоновані М.Вебером, Е.Мейо, Д.Макгрегором, в довільному порядку подано в табл.1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, виділіть принципи організації:

1.1. Е.Мейо (варіант 1).

1.2. М.Вебера (варіант 2).

1.3. Д.Макгрегора, теорія Х (варіант 3).

1.4. Д.Макгрегора, теорія У (варіант 4).

2. Охарактеризуйте основоположні ідеї, засновані на загальних принципах теорії організації (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основоположні ідеї (загальні принципи) теорії організації

◆ Винахідливість і творче начало дуже поширені серед населення, але в умовах високорозвинених технологій, вони часто залишаються непоміченими. ◆ Витрати фізичних і духовних сил на роботі такі ж природні, як і при грі або відпочинку, і в нормальних умовах людина не відмовляється від виконання тих або інших обов'язків. ◆ Відбір, призначення на посаду і підвищення по службі базуються на заслугах і достоїнствах, а не на традиціях і примхах. ◆ Вся діяльність на основі розподілу праці розчленовується на елементи, що дає
--

змогу визначити завдання і обов'язки кожного посадовця.

♦Діяльність організації регулюється на основі інструкцій, стандартів, правил, що визначають відповідальність кожного співробітника і його обов'язки.

♦Загроза покарання або зовнішній контроль не є єдиними засобами, що стимулюють досягнення поставленої організацією мети. Люди наділені здібностями до самоврядування і самоконтролю при досягненні цілей, до яких вони прихильні.

♦Індивідууми мають унікальні потреби, цілі і мотиви. Позитивна мотивація вимагає, щоб з робітниками поводитися як з особами.

♦Кожній людині від природи властиве небажання працювати, тому вона прагне уникати витрат праці, за будь-якої зручної нагоди.

♦Людські проблеми не можуть бути простими.

♦Організація будується на принципах ієрархії, строгої системи підлеглості та відповідальності, системи влади і авторитету.

♦Оскільки люди не бажають працювати, доцільно примушувати, контролювати, керувати ними або загрожувати покаранням, якщо вони не роблять достатніх зусиль для досягнення поставленої організацією мети.

♦Особисті або сімейні проблеми робітника можуть несприятливо вплинути на продуктивність праці.

♦Понад усе люди бажають особистого спокою і потребують захисту.

♦Слідкування цілям є функцією винагороди, тобто залучення до діяльності організації передбачає, що нагорода за діяльність відповідатиме тому, які завдання, що стояли перед колективом, виконані.

♦Управління організацією здійснюється на основі формальної безособовості, тобто виключає особисті мотиви та емоції.

♦Честолюбство властиве дуже небагатьом; такі люди прагнуть уникати прямої відповідальності і вважають за краще бути відомими.

Творче завдання 2.3.

I. Вихідні дані:

Еволюція управлінської думки найбільш яскраво відображена в управлінських моделях, розроблених вченими та фахівцями, реалізованими на практиці, з метою вирішення назрілих проблем, висунутих суспільством і реальними потребами розвитку.

Модель організації визначає структуру і механізми координації її основних елементів, характерні риси яких в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, визначте характерні риси основних елементів типових моделей організації:

1.1. Системної моделі (варіант 1).

1.2. Класичної моделі (варіант 2).

1.3. Інституційної моделі (варіант 3).

1.4. Неокласичної моделі (варіант 4).

2. Дайте обґрунтоване пояснення сутності типових моделей теорії організації (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Характерні риси
основних елементів типових моделей організації**

<i>Основні елементи</i>	<i>Характерні риси</i>
Організаційні цілі	◆Виживання системи, підтримка рівноваги з середовищем, задоволення інтересів і потреб груп та індивідів. ◆Досягнення мети розвитку організації. ◆Забезпечення як зовнішніх, так і внутрішніх результатів, що знаходяться у взаємозв'язку та визначаються станом виходів системи в цілому та її підсистем зокрема. ◆Отримання економічних та інших заданих результатів, внесок в їх досягнення.
Структура та процеси	■Взаємозв'язані формальні і неформальні характеристики організацій, встановлені як під впливом централізованих розпоряджень, так і на основі неформального пристосування організації до вирішення проблем, що виникають ■Децентралізовані структури і кооперативні відносини, що складаються мимоволі під впливом еволюції й адаптації організацій, виходячи з потреб її членів. ■Рціонально побудовані ієрархічні структури, чітко регламентовані процеси з виконання наперед спеціалізованих функцій. ■Узгодження соціальної, неформальної структури з формальними структурами організації, за якого неформальним системам надається провідне значення.
Характер організаційної поведінки	◆Виконання відповідних функцій, робіт, повністю регульована раціональна поведінка. ◆Встановлення порядку, за якого направляючі установки соціальної дії визнаються членами колективу як моральні і соціально важливі для існування організації. ◆Дії, зумовлені впливом зовнішніх чинників системи управління, групових і особових відносин, регульовані лише частково. ◆Дії, викликані цінностями, нормами, особливостями груп і осіб, організаційною культурою і кліматом, що важко піддаються регулюванню.
Тип системи управління	■Блоковий, тобто поєднання механістичних і органічних підсистем залежно від вимог ситуації (середовища, цілей, кадрів, технології). ■Механістичний, тобто сукупність елементів формальної структури (підрозділів, функцій, посад і т. ін.), що взаємодіють, подібно до механізму, для досягнення мети. ■Органічний — самоналагоджувальна сукупність осіб і груп, яка функціонує в умовах слабких відносин, що регламентуються. ■Поєднання органічних і механістичних систем управління, які взаємодіють і часто заважають досягненню мети організації.
Розвиток	◆Зміни, які виникають спонтанно внаслідок порушення балансу між організацією і середовищем, загострення внутрішніх проблем. ◆Організаційні нововведення і перебудови, що виникають як свідомо, так і самовільно в міру виявлення організаційних проблем, пошуку шляхів їх подолання, впровадження результатів. ◆Реалізація змін, що забезпечують подолання внутрішньо-організаційних суперечностей і конфліктів. ◆Свідомий, продуманий, наперед обґрунтований і спланований, пристосований до змінних умов.
Головні напрями вдосконалення	■Вирішення проблем, що виникають, на основі врахування взаємних вимог і здійснення поступок, що приводять до певних компромісів між групами. ■Вплив на групові й індивідуальні норми, переконання, організаційний клімат, стимулювання членів організації.

- Здійснення поетапних, взаємозв'язаних заходів щодо перебудови формальних і неформальних характеристик організацій на основі зворотного зв'язку.
- Рационалізація формальних структур, регламентація процесів, планомірна перепідготовка або заміна кадрів.

Творче завдання 2.4.

I. Вихідні дані:

В теорії виокремлюється чотири типи моделей організації як об'єктів управління, кожна з яких відображає ту чи іншу теоретичну концепцію, що описує сутність самих організацій, роль і функції менеджменту та критерії, що застосовуються для оцінки ефективності їхньої діяльності

В табл. 1 в довільному порядку дано характерні риси чотирьох типів моделей організації як об'єктів управління за їх основними елементами (табл.1).

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть характерні риси різних типів моделей організації як об'єктів управління (за їх основними елементами):

- 1.1. Організації, що реалізує концепцію заінтересованих груп (варіант 1).
- 1.2. Організації як колективу, побудованому на поділі праці (варіант 2).
- 1.3. Складної ієрархічної системи (варіант 3).
- 1.4. Механістичної організації (варіант 4).

2. Охарактеризуйте сутність типів моделей організації як об'єктів управління за виділеними характерними рисами (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Характерні риси
моделей організації як об'єктів управління**

Основні елементи	Характерні риси
Тип моделі	◆ Відкрита система. ◆ Закрита система.
Теоретична база	■ Загальна теорія систем. ■ Теорія балансу інтересів заінтересованих груп. ■ Школа наукового менеджменту. ■ Школи людських стосунків і поведінкових груп.
Основний вид діяльності менеджменту	◆ Забезпечення співробітництва й переговорного процесу з партнерами. ◆ Оперативне керування виробництвом. ◆ Організація і керування працею. ◆ Стратегічне керування.
Критерії ефективності	■ Відношення результатів до витрат. ■ Економічна ефективність з урахуванням факторів управління працею. ■ Системна доцільність. ■ Соціально-економічна й політична орієнтація (баланс інтересів).

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні справи) з теми 2 (10 балів).

Творче завдання 3.1.

I. Вихідні дані:

Основними термінами і поняттями, які широко використовуються в системних дослідженнях є: стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.

В табл. 1 представлено деякі з основних системних понять та в довільному порядку їх визначення.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, визначте сутність основних системних понять.

2. Виходячи з сутності основних системних понять, розробіть схему, яка характеризує їх взаємозв'язок та обґрунтуйте Ваше рішення.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Основні
системні поняття та їх визначення**

<i>Поняття</i>	<i>Визначення понять</i>
Властивості системи	Впорядкована безліч істотних властивостей, якими вона володіє в певний момент часу.
Дія	Зміна принаймні однієї властивості системи.
Поведінка системи	Подія, що відбувається з системою, викликана іншою подією.
Подія	Реальна або потенційна дія системи.
Стан системи	Сукупність параметрів, що визначають поведінку системи.

Творче завдання 3.2.

I. Вихідні дані:

На сучасному етапі всі організації розглядають як відкриті системи з певними характеристиками і деякими загальними особливостями (незалежно від їх специфіки) та умовами успіху їх діяльності.

В табл. 1 в довільному порядку наведено характеристики організацій як відкритих систем, їх загальні особливості та умови успішної діяльності.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:

1.1. Характеристики організації як відкритої системи (варіант 1).

1.2. Загальні особливості організацій (варіант 2).

1.3. Умови успіху в діяльності організації (варіант 3).

2. Дайте обґрунтоване пояснення характеристик організації як відкритої системи, їх загальних особливостей та умов успіху (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Характеристики
та особливості організацій і умови успіху їх діяльності**

■Вертикальний поділ праці. ■Вживання. ■Визначення місії та цілей. ■Вміння ефективно використовувати інвестиції. ■Горизонтальний поділ праці. ■Залежність від зовнішнього середовища. ■Здатність до практичної реалізації. ■Здатність до
--

самовдосконалення системи менеджменту. ■Здатність до саморозвитку. ■Здатність до формування культури. ■Здійснення певних видів діяльності. ■Зростання. ■Капіталізація. ■Наявність ресурсів. ■Наявність формальних і неформальних груп. ■Незалежність. ■Необхідність управління. ■Непередбачуваність причин можливих збурень. ■Одноосібність. ■Перетворення вхідних елементів на вихідні. ■Перспективність. ■Підприємницька ініціатива. ■Прибутковість. ■Продуктивність. ■Результативність (ефективність). ■Рівновага. ■Розвиток комунікацій. ■Спеціалізованість. ■Централізація. ■Циклічність розвитку. ■Цілісність.

Творче завдання 3.3.

I. Вихідні дані:

У сучасному менеджменті зростає увага до ціннісно-орієнтованих організацій, оскільки система цінностей є основою визначення їх цілей. Розрізняють дві альтернативні системи цінностей: технократична і гуманістична.

В табл. 1 в довільному порядку представлено основні складові альтернативних технократичної та гуманістичної систем цінностей.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть основні складові:
 - 1.1. Технократичної системи цінностей (варіант 1).
 - 1.2. Гуманістичної системи цінностей (варіант 2).
2. Дайте обгрунтоване пояснення сутності альтернативних систем цінностей (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Складові систем цінностей організацій

♦Гарантія безпеки. ♦Гармонія з природою. ♦Гуманістична. ♦Запам'ятовування інформації. ♦Навколишнє середовище знаходиться у крихкотій рівновазі. ♦Навколишнє середовище необхідно змінювати. ♦Перевага над природою. ♦Природа – джерело необмежених ресурсів. ♦Природа ворожа. ♦Природа дружна. ♦Природні ресурси обмежені. ♦Ризик та вигаш. ♦Розуміння інформації. ♦Розумність засобів. ♦Розумність цілей. ♦Соціокультурний розвиток суспільства. ♦Технократична. ♦Технологічний розвиток суспільства.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 4 (10 балів).

Творче завдання 4.1.

I. Вихідні дані:

Теорія організації вивчає соціальні системи, в які входить людина або яка призначена для неї. Розрізняють чотири групи компонентів і чотири рівні соціальних систем, складові яких в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть:
 - 1.1. Групи компонентів соціальних систем (1-4 групи) (варіант 1).

1.2. Рівні соціальних систем (1-4 рівні) (варіант 2).

2. Дайте обґрунтовану характеристику груп компонентів і рівнів соціальних систем (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Складові

груп компонентів та рівнів соціальних систем

●Бригади. ●Виробничі будівлі. ●Відділи. ●Вірування. ●Громадські об'єднання. ●Ділянки. ●Еліти. ●Засоби зв'язку та управління. ●Звичаї. ●Знаряддя і засоби праці. ●Інші підрозділи в межах організації. ●Кафедри. ●Комп'ютерна техніка. ●Корпорації. ●Кредитно-фінансові установи. ●Культурні, етичні цінності. ●Людина. ●Наукові, науково-освітні фірми. ●Нації. ●Поселення. ●Професійні групи. ●Процеси. ●Ритуали. ●Соціальні та етнічні групи. ●Стани. ●Суспільні ідеї. ●Суспільство. ●Теорії. ●Технологічні пристрої. ●Традиції. ●Цехи.

Творче завдання 4.2.

I. Вихідні дані:

У кожній організації існує три типи формальних груп: групи керівників (командні групи); цільові виробничі (господарські) групи; комітети.

В табл. 1 в довільному порядку представлено типологію формальних груп соціальних організацій (табл.1).

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть складові для кожного із типів формальних груп:

1.1. Командні групи (варіант 1).

1.2. Господарські групи (варіант 2).

1.3. Комітети (варіант 3).

2. Дайте обґрунтовану характеристику формальних груп організації (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Складові

формальних груп соціальних організацій

◆Група планування. ◆Дизайнери. ◆Директор заводу та його заступники. ◆Директор магазину і завідувачі відділами. ◆Економісти. ◆Збори. ◆Команди. ◆Командир авіалайнера, другий пілот і бортінженер. ◆Комісії. ◆Комісія з перегляду і заробітної плати. ◆Комісія з розгляду скарг працівників. ◆Конструктори. ◆Маркетологи. ◆Науково-технічна рада організації. ◆Начальник цеху та його заступники. ◆Постачальники. ◆Президент компанії та віце-президенти. ◆Рада директорів. ◆Ради. ◆Ревізійна комісія. ◆Рекламознавці. ◆Технологи. ◆Товариства. ◆Товариство покупців у процесі приватизації. ◆Фінансисти.

Творче завдання 4.3.

I. Вихідні дані:

Ефективність формування та управління групами соціальної організації визначається основними чинниками, перелік яких в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, проранжуйте наведені чинники за важливістю їх впливу на ефективність формування та управління групами соціальної організації.

2. Проаналізуйте основні чинники, що визначають ефективність формування управління групами організації.

3. Дайте обґрунтовану оцінку важливості впливу основних чинників на ефективність формування та управління групами соціальної організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Чинники

впливу на ефективність формування та управління групами

■ Взаємини групи. ■ Використання функцій і методів менеджменту. ■ Групова одностійкість. ■ Групові норми. ■ Забезпеченість групи інформацією. ■ Застосування стилів керівництва. ■ Згуртованість членів групи. ■ Конфліктність усередині групи. ■ Механізм прийняття компромісних рішень. ■ Наявність встановлених прав та обов'язків. ■ Ролі членів групи. ■ Склад групи. ■ Статус членів групи. ■ Формування витрат. ■ Формування, підбір (поява) лідерів групи. ■ Чисельність групи. ■ Швидкість прийняття та виконання рішень.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 5 (10 балів).

Творче завдання 5.1.

I. Вихідні дані:

Базовою класифікаційною ознакою побудови систем управління, що визначає їх подоби та потенційні можливості, є спосіб організації контуру управління, відповідно до якого виділяють відповідні принципи управління.

На рис. 1 і 2 представлено структурно-функціональні схеми відповідно розімкненого та компенсаційного принципів управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані рис.1 і 2, дайте обґрунтоване пояснення механізмів розімкненого та компенсаційного принципів управління.

2. Проаналізуйте переваги та недоліки розімкненого та компенсаційного механізмів принципів управління.

3. Виконайте порівняльний аналіз ефективності розімкненого та компенсаційного принципів управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

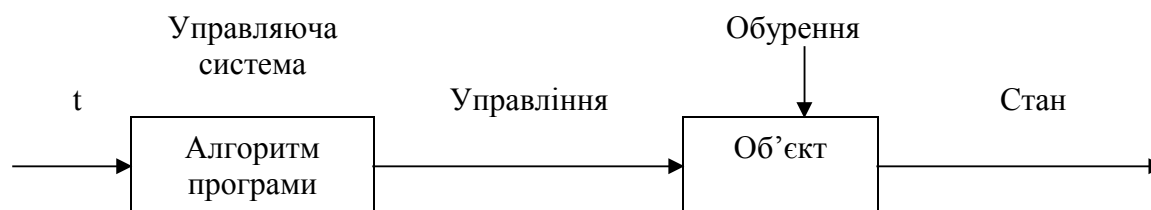


Рис.1. Принцип розімкнутого управління.

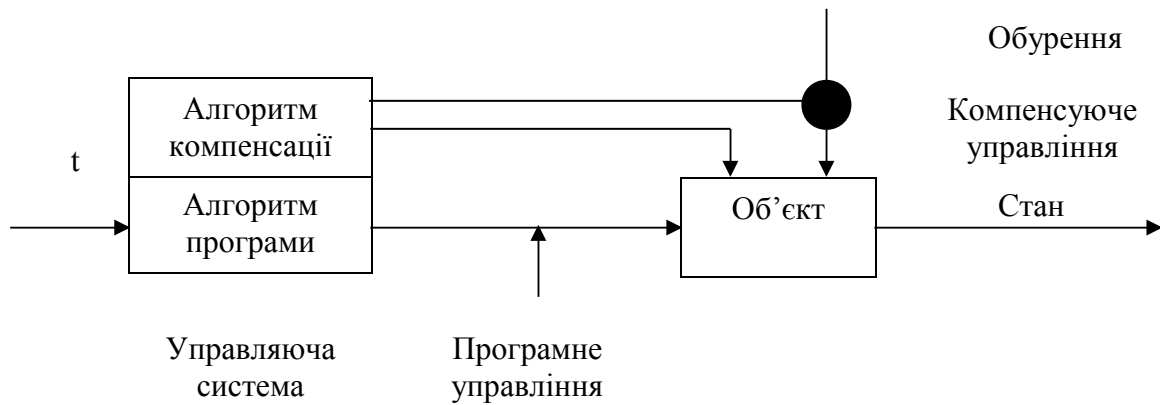


Рис.2. Принцип компенсаційного управління.

Творче завдання 5.2.

I. Вихідні дані:

Базовою класифікаційною ознакою побудови систем управління, що визначає їх подоби та потенційні можливості, є спосіб організації контуру управління, відповідно до якого виділяють відповідні принципи управління.

На рис. 1 і 2 представлено структурно-функціональні схеми відповідно розімкнутого та замкнутого принципів управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані рис.1 і 2, дайте обґрунтоване пояснення механізмів розімкнутого та замкнутого принципів управління.

2. Проаналізуйте переваги та недоліки розімкнутого та замкнутого механізмів принципів управління.

3. Виконайте порівняльний аналіз ефективності розімкнутого та замкнутого принципів управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:



Рис.1. Принцип розімкнутого управління.

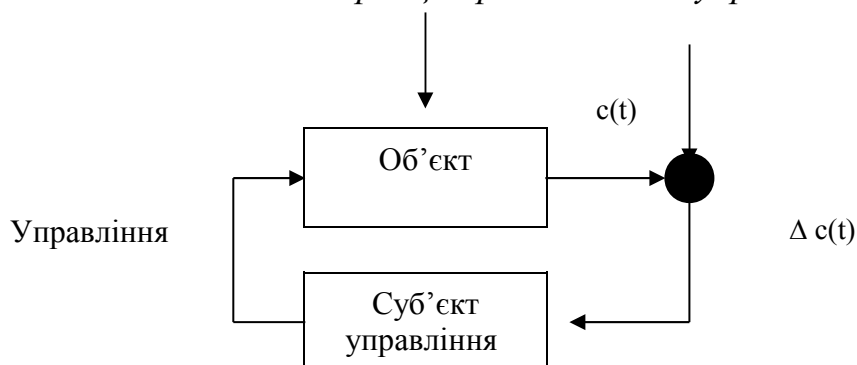


Рис.2. Принцип замкнутого управління.

Творче завдання 5.3.

I. Вихідні дані:

Базовою класифікаційною ознакою побудови систем управління, що визначає їх подобу та потенційні можливості, є спосіб організації контуру управління, відповідно до якого виділяють відповідні принципи управління.

На рис. 1 і 2 представлено структурно-функціональні схеми відповідно компенсаційного та замкнутого принципів управління.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані рис.1 і 2, дайте обґрунтоване пояснення механізмів компенсаційного та замкнутого принципів управління.

2. Проаналізуйте переваги та недоліки компенсаційного та замкнутого механізмів принципів управління.

3. Виконайте порівняльний аналіз ефективності компенсаційного та замкнутого принципів управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

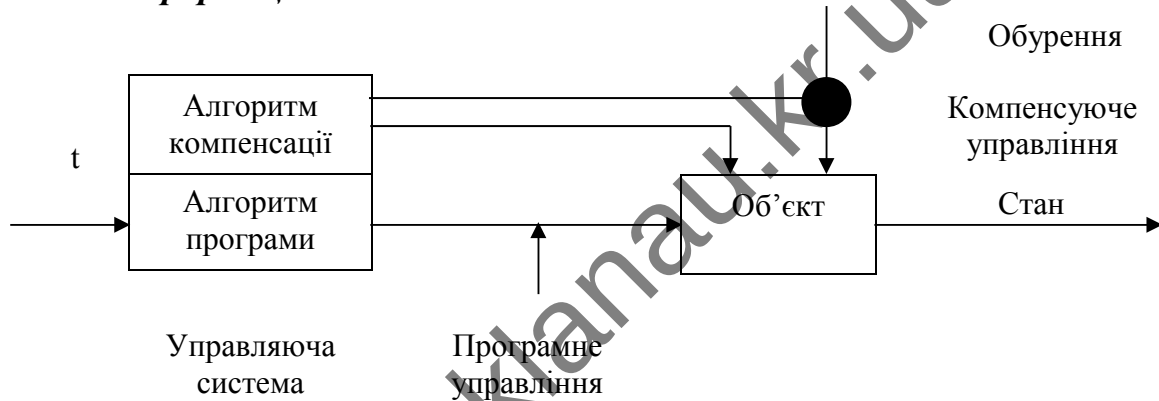


Рис.1. Принцип компенсаційного управління.

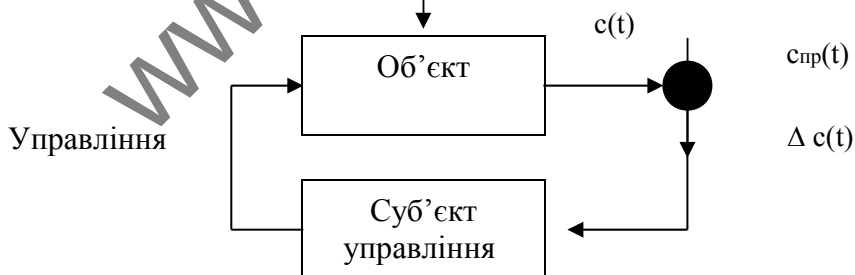


Рис.2. Принцип замкнутого управління.

Творче завдання 5.4.

I. Вихідні дані:

В рамках кібернетичного підходу до управління організацією, зокрема, виділяють детермінований і програмно-цільовий методи управління, структурні схеми яких відповідно представлені на рис. 1 і 2.

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи рис. 1:

1. Охарактеризуйте сутність детермінованого та програмно-цільового методів управління.

2. Виконайте порівняльний аналіз ефективності детермінованого і програмно-цільового методів управління, звернувши увагу на механізми зворотного зв'язку.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

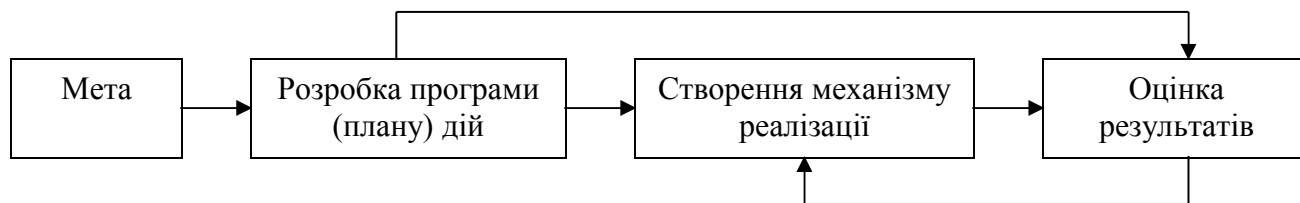


Рис.1. Детермінований метод управління.

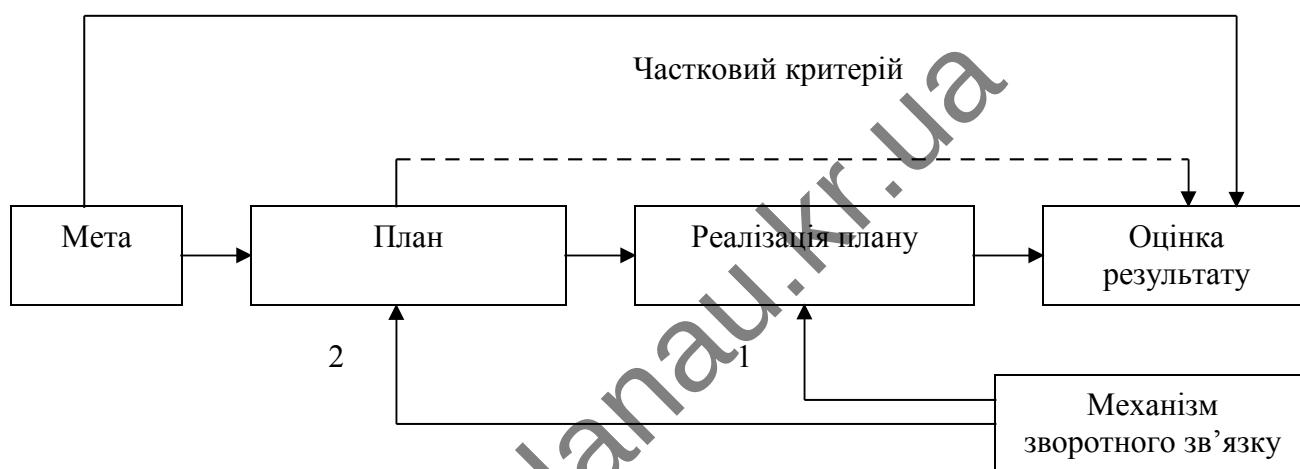


Рис.2. Програмно-цільовий метод управління.

ТЕМА 6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 6 (10 балів).

Творче завдання 6.1.

I. Вихідні дані:

Навколишній світ характеризується природними процесами розвитку та саморозвитку матерії.

В табл. 1 представлено основні поняття, які відображають природні процеси розвитку та саморозвитку навколишнього світу (матерії).

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть основні поняття, які характеризують процеси:

1.1. Розвитку навколишнього світу (варіант 1).

1.2. Саморозвитку матерії (варіант 2) .

2. Обґрунтовано поясніть сутність процесів розвитку та саморозвитку навколишнього світу (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні поняття розвитку та саморозвитку матерії

• Активне впорядкування. • Антиентропійна спрямованість. • Динамічний хаос. • Ентропійна спрямованість. • Зменшення ентропії. • Зростання ентропії. • Нерівноважне впорядкування. • Організація. • Пасивне впорядкування. • Рівноважна термодинаміка. • Рівноважне впорядкування. • Руйнівна тенденція матерії. • Самоорганізація. • Творча тенденція природи. • Теорія еволюції Дарвіна. • Термодинамічна рівновага і хаос.
--

Творче завдання 6.2.

I. Вихідні дані:

Самоорганізація – процес розвитку системи, для якого характерні два принципи: негативного і позитивного зворотного зв'язку, постійний компроміс між якими формує порядок із хаосу.

В табл. 1 в довільному порядку представлено основні складові механізму формування порядку із хаосу.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, побудуйте структурну схему механізму самоорганізації – формування порядку із хаосу (рис. 1).

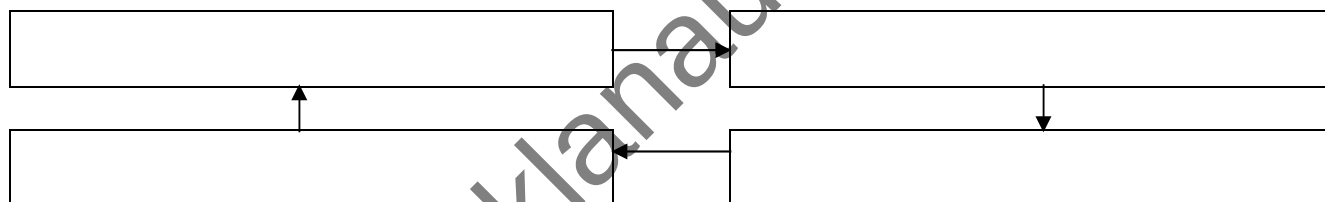


Рис. 1. Механізм формування порядку із хаосу.

2. Охарактеризуйте сутність принципів позитивного та негативного зв'язку.

3. Обґрунтовано поясніть механізм самоорганізації з використанням принципів позитивного та негативного зворотного зв'язку.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні складові механізму формування порядку із хаосу

Новий стан рівноваги. Кооперація, нова згода. Випадкове відхилення від рівноваги. Ліквідація попереднього порядку і структури.
--

Творче завдання 6.3.

I. Вихідні дані:

Відповідно до принципів стратифікованого представлення систем, зв'язок між параметрами виробничої системи та її станом при випуску нового продукту можна представити наступною схемою: параметри системи – ознаки системи на певній страті – страти системи – стан системи – результати дії системи в даному стані.

В табл. 1 в довільному порядку подано перелік параметрів, ознак і страт, які характеризують формування виробничої гнучкості організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, виділіть: а) параметри, б) ознаки, в) страти, які характеризують формування виробничої гнучкості організації.
2. Визначте зв'язок параметрів, ознак і страт, що характеризують формування виробничої гнучкості організації.
3. Дайте обґрунтоване пояснення механізму формування виробничої гнучкості організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Параметри, ознаки та страти, які характеризують формування виробничої гнучкості організації

♦ Адаптивність. ♦ Економіка. ♦ Ієрархічність. ♦ Імовірність безвідмовної роботи.
 ♦ Кількість. ♦ Модульність. ♦ Номенклатура. ♦ Окупність. ♦ Продуктивність.
 ♦ Різання. ♦ Розпайка. ♦ Структура. ♦ Температура припою. ♦ Технологія. ♦
 Універсальність. ♦ Функції. ♦ Час ремонту. ♦ Час. ♦ Швидкість подання інструменту.
 ♦ Швидкість реакції на зміну.

ТЕМА 7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 7 (10 балів).

Творче завдання 7.1.

I. Вихідні дані:

Існує велика різноманітність моделей внутрішнього середовища організації, кожна з яких характеризується певними змінними.

В табл. 1 представлено основні змінні різних моделей внутрішнього середовища організації.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть основні змінні моделей внутрішнього середовища організації:

- 1.1. Теорія М.Мескона, М.Альберта і Ф.Хедоурі (варіант 1).
- 1.2. Теорія "діаманта" Г. Лівітта (варіант 2)
- 1.3. Модель "7-S" компанії МакКінсі (Т.Пітерс, Р.Уотермен) (варіант 3).
- 1.4. Інтегральна модель організації (Д. Бодді і Р.Пейтон) (варіант 4).
- 1.5. Підхід А.Поршнева, З.Румянцевої і Н.Саломатіна (варіант 5).

2. Визначте переваги та недоліки та дайте обґрунтовану характеристику моделей внутрішнього середовища організації (за варіантами).

3. Запропонуйте шляхи вдосконалення моделей внутрішнього середовища організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні змінні моделей внутрішнього середовища організації

♦ Бізнес-процеси. ♦ Влада. ♦ Завдання або місія. ♦ Завдання. ♦ Здібності. ♦ Культура.
 ♦ Люди. ♦ Ресурси. ♦ Системи. ♦ Спільні цінності. ♦ Стиль. ♦ Стратегія. ♦ Структура.
 ♦ Технологія. ♦ Цілі.

Творче завдання 7.2.

I. Вихідні дані:

Одним з цікавих методів оцінки зовнішнього середовища, який дає змогу вибрати відповідний йому вид стратегічного управління, є шкала І. Ансоффа

В табл. 1 в довільному порядку представлено характеристики ступені невизначеності зовнішнього середовища: звичність подій, темп змін, передбачуваність.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть відповідні характеристики ступені невизначеності зовнішнього середовища (звичність подій, темп змін, передбачуваність) за шкалою І.Ансоффа:

- 1.1. Стабільність (варіант 1).
- 1.2. Реакція на зміни (варіант 2).
- 1.3. Передбачення (варіант 3).
- 1.4. Дослідження і творчість (варіант 4).

2. Дайте обґрунтовану характеристику рівнів нестабільності умов діяльності організацій за шкалою І.Ансоффа (за варіантами).

3. Для кожного із ступенів невизначеності зовнішнього середовища організації встановіть та обґрунтуйте адекватні види стратегічного управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Ступінь невизначеності
зовнішнього середовища знаходять за шкалою І.Ансоффа**

Шкала І.Ансоффа	Звичність подій	Характеристики темпу змін	Передбачуваність
Стабільність (0 – 2,0)	●Неочікувані події, не мають аналогії з минулим. ●Звична. ●Неочікувані та зовсім нові події. ●У межах екстраполяції.	■Дорівнює реакції фірми. ■Повільніше, ніж реагує фірма. ■Швидше, ніж реагує фірма. ■Дорівнює реакції фірми.	◆Передбачувані проблеми, нові можливості. ◆По аналогії з минулим. ◆Часткова або повна непередбачуваність. ◆Шляхом екстраполяції.
Реакція на зміни (2,0 – 3,0)			
Передбачення (3,0 – 3,5)			
Дослідження і творчість (3,5 - 5,0)			

Творче завдання 7.3.

I. Вихідні дані:

Дуже популярним методом дослідження подій, що відбуваються в макросередовищі, є ПЕСТ-аналіз (політичний/правовий, економічний, соціокультурний та технологічний).

В табл. 1 в довільному порядку представлено чинники зовнішнього середовища непрямої дії організації, які розглядаються в ПЕСТ-аналізі.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл.1, виділіть основні чинники макросередовища організації:

- 1.1. Політичні/правові (варіант 1).
- 1.2. Економічні (варіант 2)
- 1.3. Соціокультурні (варіант 3).
- 1.4. Технологічні (варіант 4).
2. Обґрунтуйте Ваше рішення.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Чинники, які використовуються в ПЕСТ-аналізі

Базові цінності. Бренд, репутація компанії, імідж використовуваної технології. Вибори на всіх рівнях влади. Виробнича ємкість, рівень. Головні події і чинники впливу. Групи лобіювання/тиску ринку. Демографія. Державне регулювання конкуренції. Динаміка ставки рефінансування. Доступ до технологій, ліцензування, патенти. Думки і відношення споживачів. Європейське/міжнародне законодавство. Екологічні проблеми. Економічна ситуація і тенденції. Етнічні / релігійні чинники. Загальні проблеми оподаткування. Законодавство по технологіях. Закордонні економічні системи і тенденції. Заміщаючі технології/рішення. Зв'язані/залежні технології. Зміна і адаптація нових технологій. Зміни законодавства, що зачіпають соціальні чинники. Змінні курси валют. Зрілість технологій. Інвестиційний клімат в галузі. Інформація і комунікації, вплив інтернету. Інший вплив держави в галузі. Майбутні зміни в законодавстві. Міжнародні групи тиску. Мода і зразки для наслідування. Моделі поведінки покупців. Оподаткування, визначене для продукту / послуг. Основні зовнішні витрати. Платоспроможний попит. Посилювання держконтролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції. Потенціал інновацій. Поточне законодавство на ринку. Потреби кінцевого користувача. Представлення ЗМІ. Проблеми інтелектуальної власності. Регулюючі органи і норми. Реклама і зв'язки з громадськістю. Ринок і торговельні цикли. Рівень інфляції. Розвиток конкурентних технологій. Сезонність/ вплив погоди. Специфіка виробництва. Споживачі, що купують технології. Споживчі переваги. Структура доходів і витрат. Тенденції способу життя. Товаропровідні ланцюги і дистрибуція. Торгівельна політика. Точки контакту покупців. Урядова політика, зміна. Фінансування досліджень. Фінансування, гранти і ініціативи.

ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 8 (10 балів).

Творче завдання 8.1.

I. Вихідні дані:

Існує дві основні структури управління організацією — лінійна та функціональна, сукупність яких утворює організаційну структуру управління.

На рис. 1 і 2 зображено лінійну та функціональну структури управління організацією.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи рис. 1 і 2, дайте обґрунтоване пояснення сутності лінійної та функціональної організаційних структур управління.

2. Визначте переваги та недоліки лінійної та функціональної структур управління організацією.

3. Виконайте порівняльний аналіз ефективності лінійної та функціональної організаційних структур управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

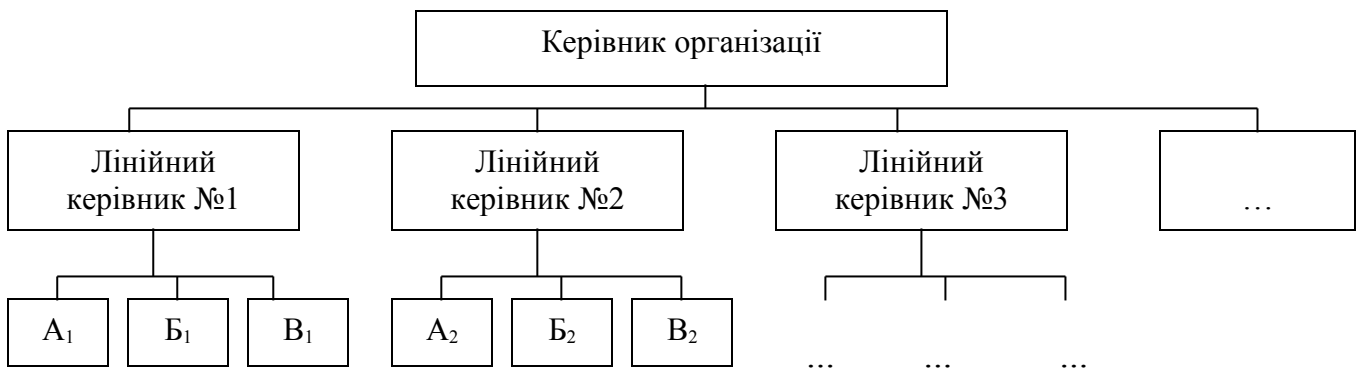


Рис. 1. Лінійна організаційна структура управління.

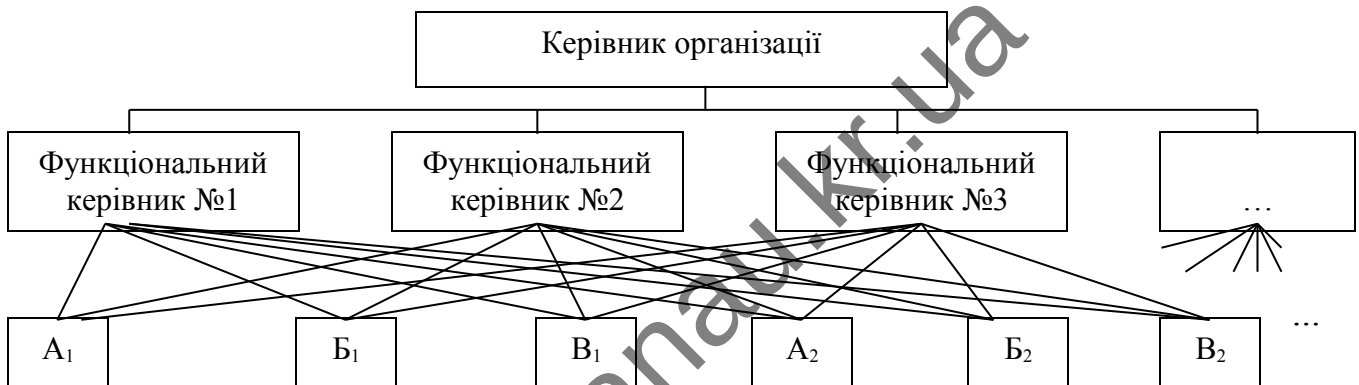


Рис. 2. Функціональна організаційна структура управління.

Творче завдання 8.2.

I. Вихідні дані:

Різноманіття існуючих організаційних структур управління є результатом комбінації двох основних їх типів – лінійної та функціональної структур.

На рис. 1 і 2 зображено лінійно-штабну та лінійно-функціональну організаційні структури управління.

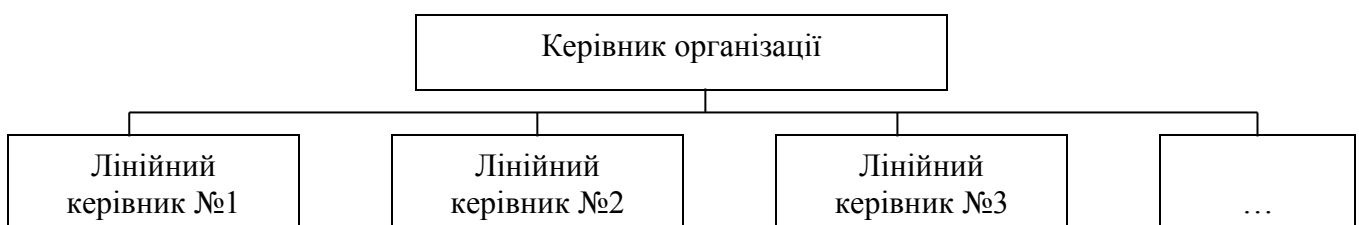
II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи рис. 1 і 2, дайте обґрунтоване пояснення сутності лінійно-штабної та лінійно-функціональної організаційних структур управління.

2. Визначте переваги та недоліки лінійно-штабної та лінійно-функціональної структур управління організацією.

3. Виконайте порівняльний аналіз ефективності лінійно-штабної та лінійно-функціональної організаційних структур управління.

III. Інформаційне забезпечення задачі:



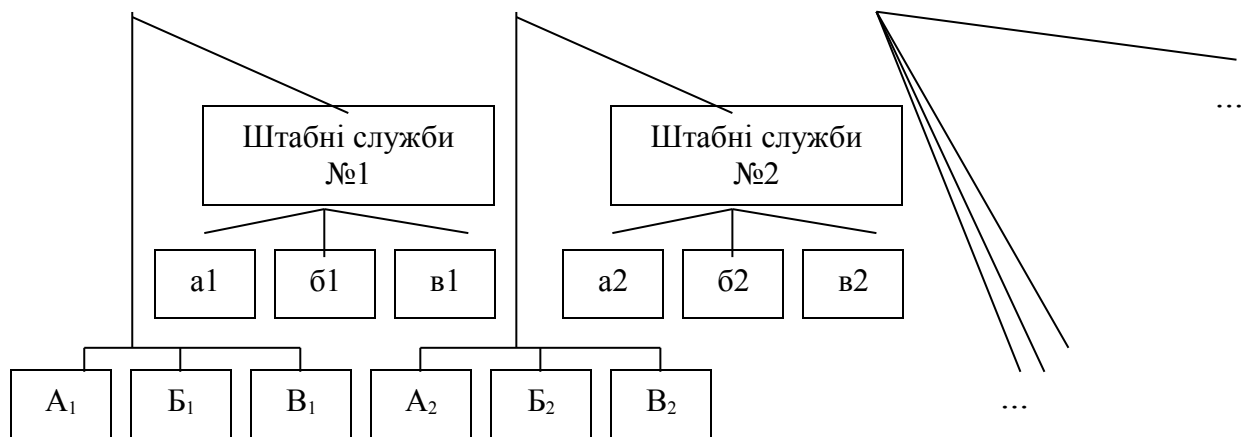


Рис. 8.1. Лінійно-штабна організаційна структура управління.

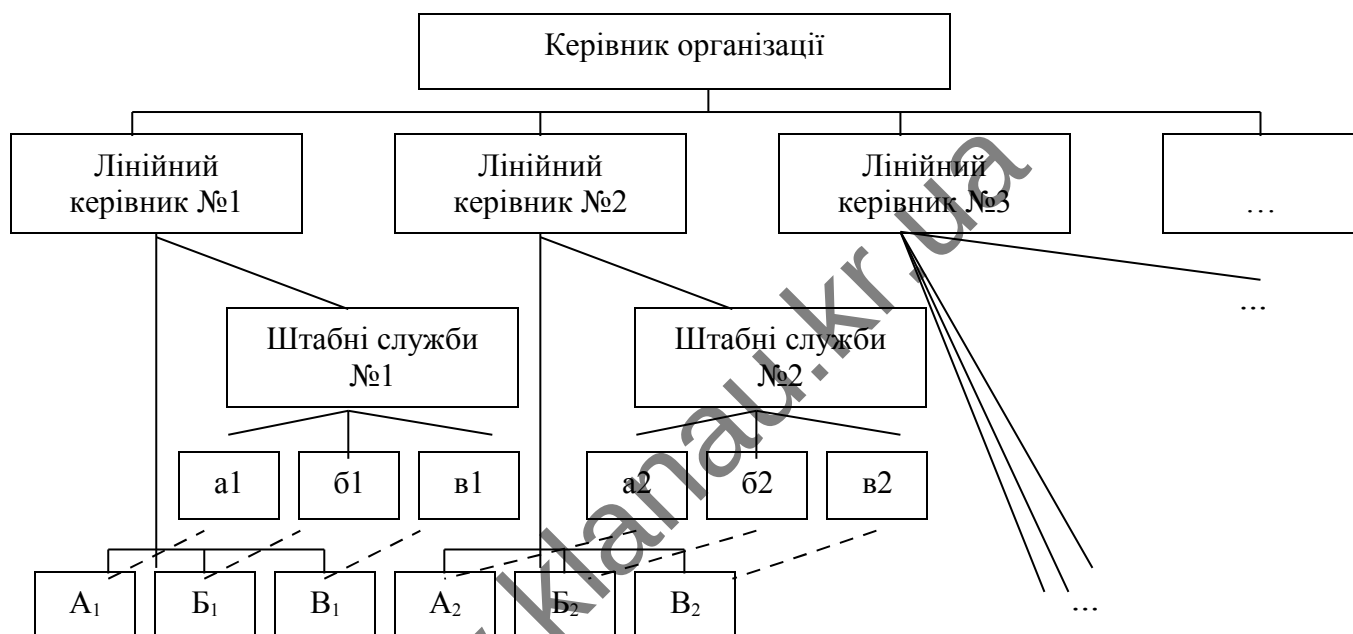


Рис. 2. Лінійно-функціональна організаційна структура управління.

Творче завдання 8.3.

I. Вихідні дані:

Організаційна структура управління в системі менеджменту підлягає постійним змінам під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також динаміки техніко-економічних показників діяльності організації. Оцінка рівня організаційної структури з використанням відповідних критеріїв дозволяє визначити напрями її вдосконалення та підвищення ефективності функціонування організації.

В табл. 1 дано кількісні характеристики структур управління організаціями 1, 2 і 3 за дванадцятьма критеріями оцінювання їх рівня.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, оцініть рівні організаційної структури (за коефіцієнтами: а) ланковості, б) дублювання функцій, в) зайнятості персоналу в апараті управління, г) керованості, д) централізації управління, е) ефективності організаційної структури управління) для:

1.1. Організацій 1 і 2 (варіант 1).

1.2. Організацій 2 і 3 (варіант 2).

1.3. Організацій 3 і 1 (варіант 3).

2. Виконайте порівняльний аналіз рівнів структури управління організаціями (за варіантами).

3. Запропонуйте способи підвищення ефективності організаційних структур управління (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Характеристики організаційних структур управління

№	Критерії оцінки	Організація 1	Організація 2	Організація 3
1.	Фактична кількість ланок на даному підприємстві (Сл.ф.).	150	140	130
2.	Оптимальна кількість ланок на підприємстві, яке обране за базовий варіант (Сл.оп.).	100	110	115
3.	Кількість функцій, закріплених за декількома підрозділами (Сф.п.).	40	30	50
4.	Загальна кількість функцій (Сф.з.).	50	70	60
5.	Чисельність апарату управління (Су.).	130	140	120
6.	Чисельність промислово-виробничого персоналу (Спвп.).	1000	1200	1100
7.	Середня норма керованості для управлінців відповідного рівня (Нк.).	7	5	9
8.	Фактичний рівень керованості на підприємстві (Фк.).	10	15	20
9.	Кількість працівників топ-менеджменту (вищий рівень управління) (С _{т.}).	100	120	110
10.	Кількість працівників мідл-менеджменту (середній рівень управління) (С _{м.}).	600	500	400
11.	Кінцевий результат (ефект), отриманий від функціонування організаційної структури управління (Рк.).	900 000	700 000	800 000
12.	Витрати на управління (Ву.).	700 000	500 000	400 000

Творче завдання 8.4.

I. Вихідні дані:

Порівняльний аналіз основних функцій менеджменту дозволяє завершити оцінку ефективності організаційної структури в системі управління організацією.

В табл. 1 наведено основні характеристики загальних функцій управління організацією та їх значення.

II. Завдання до ситуації:

1. Використовуючи дані табл. 1, оцініть ефективність реалізації загальних функцій управління організацією (за коефіцієнтами охоплення повноважень; дублювання, концентрації та централізації управлінських робіт).

2. Виконайте порівняльний аналіз ефективності реалізації загальних функцій менеджменту організації.

3. Запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності реалізації загальних функцій управління організацією.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

Основні

характеристики загальних функцій управління організацією та їх значення

№	Характеристики функцій управління організацією	Значення характеристик				
		Планування	Організування	Мотивування	Контролювання	Регулювання
1.	Фактичний перелік повноважень, які реалізуються в мережі даної функції (Пф).	200	250	75	150	100
2.	Перелік повноважень, необхідних для здійснення ефективного управління (Пн).	250	300	100	200	150
3.	Трудомісткість управлінських робіт, які дублюються (Тд).	150	100	100	125	175
4.	Загальна трудомісткість управлінських робіт у мережі даної функції (Тз).	450	500	300	350	375
5.	Обсяг управлінських робіт даної функції, які виконуються у відповідному підрозділі (Тф).	125	150	75	175	300
6.	Обсяг управлінських робіт у мережі даної функції менеджменту, які виконуються на вищих рівнях управління (Тв).	150	100	125	150	175
7.	Обсяг управлінських робіт у мережі даної функції менеджменту, які виконуються на нижчих рівнях управління (Тн).	300	400	175	200	200

ТЕМА 9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

Творчі завдання (нестандартні задачі/ситуаційні вправи) з теми 9 (10 балів).

Творче завдання 9.1.

I. Вихідні дані:

Параметрами ідентифікації національних культур (Г.Хофстид) є: дистанція влади (ДВ); роль індивідуалістичного начала (ІН); ступінь несприйняття невизначеності (НН); ступінь орієнтованості на майбутнє (ОМ); рівень мужності (М).

В табл. 1 наведено приклад експертних оцінок національних культур деяких країн за рівнем вияву перерахованих параметрів (в — високий; с — середній; н — низький).

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи дані табл. 1:

1. Дайте характеристику національних організаційних культур:.

1.1. США та Німеччини (варіант 1).

1.2. Японії і Франції (варіант 2).

1.3. Росії і Китаю (варіант 3).

2. Виконайте порівняльний аналіз оцінюваних організаційних культур (за варіантами).

3. Оцініть, аргументовано поясніть та охарактеризуйте вітчизняну національну організаційну культуру.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Експертні оцінки
національних організаційних культур**

Країна	ДВ	ІН	НН	ОМ	М
США	Н	В	Н	Н	В
Німеччина	Н	В	С	С	В
Японія	С	С	В	В	В
Франція	В	В	В	С	С
Росія	В	С	В	Н	Н
Китай	В	Н	С	В	С
Україна	?	?	?	?	?

Творче завдання 9.2.

I. Вихідні дані:

Основні компоненти механізму вдосконалення організаційної (корпоративної) культури в довільному порядку представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи дані табл. 1:

1. Зобразіть схему механізму вдосконалення організаційної культури.

2. Дайте обґрунтовану характеристику механізму вдосконалення корпоративної культури організації.

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Компоненти
механізму вдосконалення організаційної культури підприємства**

■Визначення протилежних позитивних цінностей. ■Виявлення основних цінностей організації «як є». ■Виявлення основних цінностей організації в майбутньому «як потрібно». ■Інструменти інформаційного впливу на нових співробітників. ■Інструменти інформаційного впливу на співробітників. ■Корпоративне видання. ■Корпоративні вечірки. ■Лекції про історію та цінності організації. ■Міфи (образи). ■Музей організації. ■Негативні цінності, які є зараз, але які не будуть потрібні в майбутньому. ■Поведінка і вчинки керівників, менеджерів і співробітників. ■Позитивні цінності, яких немає зараз, але будуть потрібні в майбутньому. ■Позитивні цінності, які є зараз і які будуть необхідні в майбутньому. ■Політика компанії, яка відображується в діях керівництва. ■Промоакції керівництва.

Творче завдання 9.3.

I. Вихідні дані:

Основні складові організаційної (корпоративної) культури трьох організацій оцінено за 5-бальною системою і представлено в табл. 1.

II. Завдання до ситуації:

Використовуючи дані табл.1:

1. Визначте інтегральну оцінку рівнів корпоративної культури заданих організацій як середню бальних оцінок її основних складових.

2. Дайте обґрунтовану характеристику корпоративної культури:

2.1. Організацій 1 і 2 (варіант 1)

2.2. Організацій 2 і 3 (варіант 2).

2.3. Організацій 3 і 1 (варіант 3).

3. Виконайте порівняльний аналіз корпоративної культури за її основними складовими та в цілому (за варіантами).

III. Інформаційне забезпечення задачі:

Таблиця 1

**Бальна оцінка
основних складових організаційної культури**

№	Складові організаційної культури	Організація 1	Організація 2	Організація 3
1.	Філософія	4	3	5
2.	Домінуючі цінності	3	4	4
3.	Норми	4	4	3
4.	Правила	5	3	4
5.	Клімат	3	1	2
6.	Ритуали поведінки	4	2	3
	Інтегральна оцінка:	?	?	?

9.5. Контрольні завдання для поточного контролю успішності навчання.

9.5.1. Структура контрольних завдань для поточного контролю успішності:

- поточне комп'ютерне тестування (виконання 10 із 20 тестових завдань з теми);

- поточне усне опитування за 10 завданнями експрес-аналізу якості засвоєння знань лекційного матеріалу та 10 питаннями для самостійного опрацювання;

- перевірка конспектів лекцій, письмових відповідей на контрольні питання, рішень типових задач/ситуаційних вправ та творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ) з теми;

- перевірка виконання термінологічного аналізу ключового поняття та індивідуальних науково-дослідних завдань навчального проекту з теми.

9.6. Контрольні завдання для модульного контролю успішності навчання.

9.6.1. Структура контрольних завдань для модульного контролю успішності:

- письмове опитування за одним із 40/50 контрольних питань модуля 1/2;
- комп'ютерне тестування (виконання 10 тестових завдань з 80/100 для модуля 1/2);
- розв'язання однієї із 13/17 типових задач/ситуаційних вправ із модуля 1/2;
- рішення одного з 13/17 творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ) із модуля 1/2.

9.6.2. Вибір варіанту модульної контрольної роботи проводиться за чотирма останніми цифрами номера залікової книжки курсанта (табл. 2) або визначається викладачем/комп'ютером (кількість варіантів вибору 1690/2890 для модуля 1/2 без врахування комп'ютерного тестування).

Таблиця 1

Вибір варіанту
завдань модульної контрольної роботи за цифрами залікової книжки

Відповідність між цифрами номера залікової книжки і варіантами контрольних завдань	Варіанти завдань за чотирма останніми цифрами залікової книжки:			
	Теоретичне питання № (остання цифра) теми № (остання цифра)	Тестові завдання з тем 1-4/5-9 модуля 1/2	Типова задача/вправа № (третя з кінця цифра) теми № (третя з кінця цифра)	Творче завдання № (четверта з кінця цифра) теми № (четверта з кінця цифра)
1→1	1/(1...10)	10 тестових завдань зі 80/100 з модуля 1/2	(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
2→2	2/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
3→3	3/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
4→4	4/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
5→5	5/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
6→6	6/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
7→7	7/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
8→8	8/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
9→9	9/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
0→10	10/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)

Примітка.

Між цифрами номера залікової книжки та темами модулів і номерами задач/творчих завдань встановлюється циклічна відповідність цифрі 1 номера залікової книжки відповідає перша тема модуля 1/2 чи перша задача/творче завдання з теми і т.д. до останньої теми чи задачі/творчого завдання, наступною темою чи задачею/творчим завданням є знов перша і так до 10.

9.6.3.1. Варіанти модульної контрольної роботи 1 (теми 1-4):

ВАРІАНТ 1

1. Комп'ютерне тестування (10 з 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

З'ясуйте роль організації в розвитку суспільства і визначте місце теорії організації в системі наукових знань.

3. Задача 2.1.

4. Творче завдання 3.1.

ВАРІАНТ 2

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику об'єкту та предмету теорії організації.

3. Задача 2.2 (варіант 1).

4. Творче завдання 3.2 (варіант 1)

ВАРІАНТ 3

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте основні методи та найважливіші функції теорії організації.

3. Задача 2.3.

4. Творче завдання 3.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 4

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте основні закони функціонування та розвитку організації.

3. Задача 2.4.

4. Творче завдання 4.1 (варіант 1).

ВАРІАНТ 5

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику основних властивостей організації.

3. Задача 3.1 (варіант 1).

4. Творче завдання 4.2 (варіант 1).

ВАРІАНТ 6

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте загальні принципи організації та дайте їх класифікацію.

3. Задача 3.2 (варіант 1).

4. Творче завдання 4.3.

ВАРІАНТ 7

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні стадії життєвого циклу організації та дайте характеристику стадій життєвого циклу (В.О.Василенко).

3. Задача 3.3.

4. Творче завдання 2.1 (варіант 1).

ВАРІАНТ 8

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 100 тестових завдань модуля 1: теми 1-5).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте зміст понять стійкості та рівноваги організації та охарактеризуйте типи останньої.

3. Задача 4.1.

4. Творче завдання 2.2 (варіант 1).

ВАРІАНТ 9

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Опишіть існуючі підходи до характеристики розвитку теорії організації, його етапи, шляхи та цикли.

3. Задача 4.2.

4. Творче завдання 2.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 10

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні наукові досягнення періоду «відкритих систем» у розвитку теорії організації.

3. Задача 4.3.

4. Творче завдання 2.4 (варіант 1).

ВАРІАНТ 11

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику основних напрямів розвитку сучасної теорії організації.

3. Задача 1.1.

4. Творче завдання 3.1.

ВАРІАНТ 12

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте сутність класичної та неокласичної моделей теорії організації.

3. Задача 1.2 (варіант 1).

4. Творче завдання 3.2 (варіант 2).

ВАРІАНТ 13

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте типи моделей організації як об'єктів управління.

3. Задача 1.3 (варіант 1).

4. Творче завдання 3.3 (варіант 2).

ВАРІАНТ 14

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне запитання:

Виконайте аналіз основних положень тектологічної методології О.О.Богданова.

3. Задача 3.1 (варіант 2).

4. Творче завдання 1.1 (варіант 1).

ВАРІАНТ 15

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні погляди та ідеї В.І.Вернадського про біосферу.

3. Задача 3.2 (варіант 2).

4. Творче завдання 1.2.

ВАРІАНТ 16

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте вихідні положення системних уявлень та їх еволюцію, охарактеризуйте основні терміни і поняття, які використовуються в системних дослідженнях.

3. Задача 4.1.

4. Творче завдання 1.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 17

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні поняття, що характеризують будову систем, розкрийте вихідні положення системного підходу до вивчення організації.

3. Задача 4.2.

4. Творче завдання 2.1 (варіант 2).

ВАРІАНТ 18

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику організації як відкритої системи, її основних особливостей та процесу функціонування.

3. Задача 4.3.

4. Творче завдання 2.2 (варіант 2).

ВАРІАНТ 19

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 100 тестових завдань модуля 1: теми 1-5).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику класифікації організацій за принципами управління, функціональними ознаками та суспільними функціями.

3. Задача 1.1.

4. Творче завдання 2.3 (варіант 2).

ВАРІАНТ 20

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику класифікації організацій за ознакою визначення цілей, їх видами (Кузьмін О.Є., Мельник О.Г.) та її основними критеріями (Монастирський Г.Л.).

3. Задача 1.2 (варіант 2).

4. Творче завдання 2.4 (варіант 2).

ВАРІАНТ 21

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Опишіть, чим характеризуються ознаки системи, розкрийте її властивості та проаналізуйте схему функціонування системи.

3. Задача 1.3 (варіант 2).

4. Творче завдання 4.1 (варіант 2).

ВАРІАНТ 22

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте види класифікації систем за іншими різними ознаками.
3. Задача 2.1.
4. Творче завдання 4.2 (варіант 2).

ВАРІАНТ 23

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне запитання:
Проаналізуйте можливі результати при порушенні цілісності системи.
3. Задача 2.2 (варіант 2).
4. Творче завдання 4.3.

ВАРІАНТ 24

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне запитання:
Розкрийте сутність та особливості соціальних спільностей (систем), основні риси та загальні системоформуючі чинники соціальних організацій.
3. Задача 2.3.
4. Творче завдання 1.1 (варіант 2).

ВАРІАНТ 25

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Дайте характеристики зв'язків у соціальній організації та їх впливу на стан організацій, опишіть основні процеси в соціальній організації та залежність, яка відображає її сутність.
3. Задача 2.4.
4. Творче завдання 1.2.

ВАРІАНТ 26

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте особливості еволюції (розвитку) соціальних систем.
3. Задача 3.3.
4. Творче завдання 1.3 (варіант 2).

ВАРІАНТ 27

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Визначте основні типи формальних груп (колективів) у соціальній організації та розкрийте сутність комітетів.
3. Задача 1.1.
4. Творче завдання 3.1.

ВАРІАНТ 28

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте спільні характеристики та відмінності формальних і

неформальних груп (колективів) соціальної організації.

3. Задача 1.2.

4. Творче завдання 3.2 (варіант 3).

ВАРІАНТ 29

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне запитання:

Охарактеризуйте основні особливості та умови ефективного управління неформальними групами (колективами) у соціальній організації.

3. Задача 1.3 (варіант 3).

4. Творче завдання 3.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 30

1. Комп'ютерне тестування (10 зі 80 тестових завдань модуля 1: теми 1-4).

2. Письмова відповідь на контрольне запитання:

Визначте та проаналізуйте умови ефективної діяльності груп працівників.

3. Задача 3.1 (варіант 3).

4. Творче завдання 2.1 (варіант 3).

9.6.3.2. Варіанти модульної контрольної роботи 2 (теми 5-9):

ВАРІАНТ 1

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте сутність ключових категорій «організація», «організаційний процес (діяльність)», «організаційна структура».

3. Задача 7.1 (варіант 1).

4. Творче завдання 9.1 (варіант 1).

ВАРІАНТ 2

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику організаційної структури як абстрактної категорії теорії управління та опишіть альтернативні парадигми організаційного процесу.

3. Задача 7.2 (варіант 1).

4. Творче завдання 9.2.

ВАРІАНТ 3

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте особливості принципу розімкненого управління з компенсацією обурень.

3. Задача 7.3.

4. Творче завдання 9.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 4

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику принципу зімкненого управління.

3. Задача 8.1 (варіант 1).

4. Творче завдання 6.1 (варіант 1).

ВАРІАНТ 5

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте детермінований метод управління.
3. Задача 8.2 (варіант 1).
4. Творче завдання 6.2.

ВАРІАНТ 6

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Дайте характеристику ціннісно-орієнтованого методу управління.
3. Задача 8.3 (варіант 1).
4. Творче завдання 6.3.

ВАРІАНТ 7

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте основні положення синергетичної концепції самоорганізації.
3. Задача 8.4 (варіант 1).
4. Творче завдання 7.1 (варіант 1).

ВАРІАНТ 8

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Розкрийте сутність основних понять синергетики.
3. Задача 9.1 (варіант 1).
4. Творче завдання 7.2 (варіант 1).

ВАРІАНТ 9

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Обґрунтуйте механізм забезпечення самопідтримки розвитку організації.
3. Задача 9.2.
4. Творче завдання 7.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 10

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте процес формування порядку із хаосу.
3. Задача 9.3 (варіант 1).
4. Творче завдання 8.1.

ВАРІАНТ 11

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте основні складові гнучкості організації.
3. Задача 5.1.
4. Творче завдання 8.2.

ВАРІАНТ 12

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Висвітліть концептуальні аспекти стійкості організації.

3. Задача 5.2 (варіант 1).

4. Творче завдання 8.3 (варіант 1).

ВАРІАНТ 13

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте класифікацію факторів впливу на діяльність організації та характеристику групування чинників внутрішнього середовища організації.

3. Задача 5.3.

4. Творче завдання 8.4.

ВАРІАНТ 14

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Опишіть основні моделі внутрішнього середовища організації, їх основні змінні та дайте характеристику синтезуючого підходу до опису внутрішнього середовища організації та основних його підсистем.

3. Задача 5.4.

4. Творче завдання 9.1 (варіант 2).

ВАРІАНТ 15

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте фактори зовнішнього середовища прямої дії.

3. Задача 6.1 (варіант 1).

4. Творче завдання 5.1.

ВАРІАНТ 16

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте фактори зовнішнього середовища непрямої дії.

3. Задача 6.2 (варіант 1).

4. Творче завдання 5.2.

ВАРІАНТ 17

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте чинники, які розглядаються в ПЕСТ-аналізі.

3. Задача 6.3 (варіант 1).

4. Творче завдання 5.3.

ВАРІАНТ 18

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Оцініть вплив іміджу організації на результативність її діяльності.

3. Задача 7.1 (варіант 3).

4. Творче завдання 5.4.

ВАРІАНТ 19

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику цілей та принципів проектування організації.

3. Задача 7.2 (варіант 2).

4. Творче завдання 6.1 (варіант 2).

ВАРІАНТ 20

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте сутність підходів до проектування організацій та умови їх ефективного використання.

3. Задача 7.3.

4. Творче завдання 6.2.

ВАРІАНТ 21

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте стадії та основні елементи організаційного проектування.

3. Задача 9.1 (варіант 2).

4. Творче завдання 6.3.

ВАРІАНТ 22

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте існуючі організаційні форми управління.

3. Задача 9.2.

4. Творче завдання 7.1 (варіант 3).

ВАРІАНТ 23

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте ситуаційні чинники проектування організацій.

3. Задача 9.3 (варіант 2).

4. Творче завдання 7.2 (варіант 2).

ВАРІАНТ 24

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте коефіцієнти, за допомогою яких в теорії та практиці управління здійснюється порівняльний аналіз функцій управління (Б.М.Андрушків, О.Є.Кузьмін).

3. Задача 5.1.

4. Творче завдання 7.3 (варіант 2).

ВАРІАНТ 25

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте теоретичні підходи до визначення змісту поняття організаційної культури.

3. Задача 5.2 (варіант 2).

4. Творче завдання 8.1.

ВАРІАНТ 26

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте рівні, основні властивості та ознаки організаційної культури.

3. Задача 5.3.

4. Творче завдання 8.2.

ВАРІАНТ 27

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте типологію організаційних культур.

3. Задача 5.4.

4. Творче завдання 8.3 (варіант 2).

ВАРІАНТ 28

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте сутність і технологію зміни організаційної культури.

3. Задача 6.1 (варіант 2).

4. Творче завдання 8.4.

ВАРІАНТ 29

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику механізму та плану заходів з удосконалення організаційної культури.

3. Задача 6.2 (варіант 2).

4. Творче завдання 5.1.

ВАРІАНТ 30

1. Комп'ютерне тестування (10 з 100 тестових завдань модуля 2: теми 5-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте загальну схему розрахунку інтегрального показника результативності створення та функціонування системи організаційної культури на підприємстві.

3. Задача 6.3 (варіант 2).

4. Творче завдання 5.2.

9.7. Контрольні завдання для підсумкового контролю успішності навчання.

9.7.1. Структура контрольних завдань для підсумкового контролю успішності:

- письмове опитування за одним із 90 контрольних питань з курсу;
- комп'ютерне тестування (виконання 10 тестових завдань із 180 з курсу);
- розв'язання однієї із 30 типових задач/ситуаційних вправ з курсу;
- рішення одного з 30 творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ) з курсу.

9.7.2. Вибір варіанту підсумкової контрольної роботи проводиться за чотирма останніми цифрами номера залікової книжки курсанта (табл. 3) або визначається викладачем/комп'ютером (кількість варіантів вибору 81000 без врахування комп'ютерного тестування).

Вибір варіанту
завдань підсумкової контрольної роботи за цифрами залікової книжки

<i>Відповідність між цифрами номера залікової книжки і варіантами контрольних завдань</i>	<i>Варіанти завдань за чотирма останніми цифрами залікової книжки:</i>			
	<i>Теоретичне питання № (остання цифра) теми № (остання цифра)</i>	<i>Тестові завдання з тем 1-8 курсу</i>	<i>Типова задача/вправа № (третя з кінця цифра) теми № (третя з кінця цифра)</i>	<i>Творче завдання № (четверта з кінця цифра) теми № (четверта з кінця цифра)</i>
1→1	1/(1...10)	10 тестових завдань із 180 з курсу	(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
2→2	2/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
3→3	3/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
4→4	4/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
5→5	5/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
6→6	6/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
7→7	7/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
8→8	8/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
9→9	9/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)
0→10	10/(1...10)		(1...10)/(1...10)	(1...10)/(1...10)

Примітка.

Між цифрами номера залікової книжки та темами курсу і номерами задач/творчих завдань встановлюється циклічна відповідність цифрі 1 номера залікової книжки відповідає перша тема чи перша задача/творче завдання з теми і т.д. до останньої теми чи задачі/творчого завдання, наступною темою чи задачею/творчим завданням є знов перша і так до 10.

9.7.3. Варіанти підсумкової контрольної роботи з курсу (теми 1-8):

ВАРІАНТ 1

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

З'ясуйте роль організації в розвитку суспільства і визначте місце теорії організації в системі наукових знань.

3. Задача 4.1.

4. Творче завдання 6.1.

ВАРІАНТ 2

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику основних підходів до визначення сутності організації як універсальної категорії.

3. Задача 4.2.

4. Творче завдання 7.2.

ВАРІАНТ 3

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте загальні принципи організації та дайте їх класифікацію.

3. Задача 4.3.

4. Творче завдання 7.3.

ВАРІАНТ 4

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте зміст понять стійкості та рівноваги організації та охарактеризуйте типи останньої.

3. Задача 5.1.

4. Творче завдання 8.1.

ВАРІАНТ 5

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні наукові досягнення періоду «відкритих систем» у розвитку теорії організації.

3. Задача 5.2.

4. Творче завдання 8.2.

ВАРІАНТ 6

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Визначте особливості інституційної та системної моделей теорії організації.

3. Задача 5.3.

4. Творче завдання 8.3.

ВАРІАНТ 7

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні погляди та ідеї В.І.Вернадського про біосферу.

3. Задача 5.4.

4. Творче завдання 8.4.

ВАРІАНТ 8

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте основні поняття, що характеризують будову систем,

3. Задача 6.1.

4. Творче завдання 9.1.

ВАРІАНТ 9

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику класифікації організацій за принципами управління, функціональними ознаками та суспільними функціями.

3. Задача 6.2.

4. Творче завдання 9.2.

ВАРІАНТ 10

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте сутність поняття «підсистема» та охарактеризуйте основні їх види при класифікації систем за основною ознакою - групуванням у відповідні підсистеми.

3. Задача 6.3.

4. Творче завдання 9.3.

ВАРІАНТ 11

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Розкрийте сутність та особливості соціальних спільностей (систем), основні риси та загальні системоформуючі чинники соціальних організацій.

3. Задача 7.1.

4. Творче завдання 1.1.

ВАРІАНТ 12

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Охарактеризуйте особливості еволюції (розвитку) соціальних систем.

3. Задача 7.2.

4. Творче завдання 1.2.

ВАРІАНТ 13

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Проаналізуйте спільні характеристики та відмінності формальних і неформальних груп (колективів) соціальної організації.

3. Задача 7.3.

4. Творче завдання 1.3.

ВАРІАНТ 14

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику регуляторів у соціальній системі.

3. Задача 8.1.

4. Творче завдання 2.1.

ВАРІАНТ 15

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику організаційної структури як абстрактної категорії теорії управління та опишіть альтернативні парадигми організаційного процесу.

3. Задача 8.2.

4. Творче завдання 2.2.

ВАРІАНТ 16

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).

2. Письмова відповідь на контрольне питання:

Дайте характеристику принципу зімкненого управління.

3. Задача 8.3.

4. Творче завдання 2.3.

ВАРІАНТ 17

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Розкрийте особливості програмно-цільового методу управління.
3. Задача 8.4.
4. Творче завдання 2.4.

ВАРІАНТ 18

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте основні положення синергетичної концепції самоорганізації.
3. Задача 9.1.
4. Творче завдання 3.1.

ВАРІАНТ 19

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Охарактеризуйте зміст основних процесів самоорганізації.
3. Задача 9.2.
4. Творче завдання 3.2.

ВАРІАНТ 20

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте основні складові гнучкості організації.
3. Задача 9.3.
4. Творче завдання 3.3.

ВАРІАНТ 21

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Дайте класифікацію факторів впливу на діяльність організації та характеристику групування чинників внутрішнього середовища організації.
3. Задача 1.1.
4. Творче завдання 4.1.

ВАРІАНТ 22

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Опишіть класифікацію чинників зовнішнього середовища організації та визначте характеристики, які слід враховувати при їх оцінці.
3. Задача 1.2.
4. Творче завдання 4.2.

ВАРІАНТ 23

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Дайте оцінку характеристик розвиненості зовнішнього середовища, ступенів його невизначеності та відповідних видів стратегічного управління.
3. Задача 1.3.
4. Творче завдання 4.3.

ВАРІАНТ 24

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Оцініть вплив іміджу організації на результативність її діяльності.
3. Задача 2.1.
4. Творче завдання 5.1.

ВАРІАНТ 25

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Розкрийте сутність підходів до проектування організацій та умови їх ефективного використання.
3. Задача 2.2.
4. Творче завдання 5.2.

ВАРІАНТ 26

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте існуючі організаційні форми управління.
3. Задача 2.3.
4. Творче завдання 5.3.

ВАРІАНТ 27

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте показники оцінки рівня організаційної структури організації (Н.І.Кабушкін).
3. Задача 2.4.
4. Творче завдання 5.4.

ВАРІАНТ 28

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Перерахуйте структурні елементи організаційної культури та розкрийте їх основний зміст.
3. Задача 3.1.
4. Творче завдання 6.1.

ВАРІАНТ 29

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте типологію організаційних культур.
3. Задача 3.2.
4. Творче завдання 6.2.

ВАРІАНТ 30

1. Комп'ютерне тестування (10 з 180 тестових завдань з курсу: теми 1-9).
2. Письмова відповідь на контрольне питання:
Проаналізуйте напрями та вектори вдосконалення організаційної культури.
3. Задача 3.3.
4. Творче завдання 6.3.

10. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА КРИТЕРІЇ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

10.1. Контроль успішності та якості навчання здійснюється за допомогою рейтингової системи оцінювання, яка передбачає наступні контрольні заходи:

- поточний контроль (за темами);
- модульний (рубіжний) контроль (за модулями – одним чи кількома змістовними модулями (2 модульних контролі з дисципліни);
- підсумковий (семестровий) контроль (за навчальним курсом).

♦ Навчальні досягнення курсанта оцінюються за 100-бальною шкалою успішності на основі рівномірного розподілу балів за видами виконуваних робіт згідно зі структурою залікових модулів навчальної діяльності за змістовними модулями курсу – модульно-заліковим планом (7 – для денної форми навчання, 7а – для заочної форми навчання).

10.2. Поточний контроль успішності навчання (за темами) здійснюється за всіма елементами залікових модулів (видами навчальної роботи), проводиться на практичних заняттях з відповідних тем дисципліни і передбачає виконання поточної контрольної роботи і діагностування якості навчальної діяльності за видами самостійної підготовки: контроль засвоєння знань за лекційним модулем і модулем самостійної роботи та перевірку домашньої індивідуально-творчої контрольної роботи за індивідуальним і науковим модулями навчальної діяльності курсанта.

♦ **Поточна оцінка успішності навчання** (за темами) визначається за 100-бальною шкалою як сума балів за виконання контрольних завдань для поточного контролю успішності (поточної контрольної роботи) – 40 балів і результатів діагностування якості самостійної підготовки – 60 балів (контроль знань за темою – 20 балів і домашня індивідуально-творча контрольна робота – 40 балів).

♦ Оцінка успішності навчання за змістовними модулями визначається за 100-бальною шкалою як середня поточних оцінок успішності навчання за темами, які складають даний змістовий модуль.

♦ Акумуляована модульна оцінка успішності навчання (бальна оцінка за модуль, за яким проводиться модульний контроль) визначається за 100-бальною шкалою як середня оцінок успішності навчання за змістовними модулями, які складають даний модуль/середня поточних оцінок успішності навчання за темами модуля.

♦ У випадку, якщо акумуляована модульна оцінка успішності навчання складає не менше 60% (60 балів), відповідний модуль за бажанням курсанта може бути зарахований автоматично, без проведення модульного контролю. В іншому випадку проводиться модульний контроль.

10.3. Модульний контроль успішності навчання (за модулями) проводиться на спеціально визначених практичних заняттях і передбачає проведення модульної контрольної роботи з урахуванням акумуляованої модульної оцінки успішності навчання.

♦ Контрольна модульна оцінка успішності навчання (за результатами проведення модульного контролю) визначається за 100-бальною шкалою як сума

балів за виконання контрольних завдань для модульного контролю – 40 балів і 60% акумульованої модульної оцінки успішності навчання – 60 балів.

♦ Залікова **модульна оцінка успішності навчання** (за модулями) визначається за 100-бальною шкалою як краща (з більшою кількістю балів) з акумульованої чи контрольної модульних оцінок успішності навчання.

♦ Акумульована підсумкова оцінка успішності навчання (з курсу) визначається за 100-бальною шкалою як середня залікових модульних оцінок успішності навчання (за модулями).

♦ У випадку, якщо акумульована підсумкова оцінка успішності навчання складає не менше 60% (60 балів), заліковий кредит з курсу за бажанням курсанта може бути зарахований автоматично. В іншому випадку проводиться підсумковий контроль.

10.4. Підсумковий контроль успішності навчання (за курсом) проводиться на спеціально визначених практичних заняттях або організується іншим чином і передбачає проведення підсумкової контрольної роботи з урахуванням акумульованої підсумкової оцінки успішності навчання.

♦ Контрольна підсумкова оцінка успішності навчання (за результатами проведення підсумкового контролю) визначається за 100-бальною шкалою як сума балів за виконання контрольних завдань для підсумкового контролю – 40 балів і 60% акумульованої підсумкової оцінки успішності навчання – 60 балів.

♦ Залікова **підсумкова оцінка успішності навчання** визначається за 100-бальною шкалою як краща (з більшою кількістю балів) з акумульованої чи контрольної підсумкових оцінок успішності навчання.

10.5. Результати поточного, модульного і підсумкового контролю успішності навчання за 100-бальною шкалою перераховуються в оцінки академічної успішності за шкалою ECTS/ національною шкалою (A, B, C, D, E, FX, F/ відмінно, добре, задовільно, незадовільно/ зараховано, не зараховано) у відповідності зі шкалою та критеріями оцінювання навчальної діяльності:

10.6. Шкала та критерії оцінювання навчальної діяльності

Сума балів за видами навчальної діяльності	Якісна оцінка та критерії оцінювання	Оцінка за шкалою ECTS	Відсоток курсантів, які зазвичай досягають відповідної оцінки	Оцінка за національною шкалою	
				екзамен	залік
90-100	ВІДМІННО - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	A	10%	Відмінно	Зараховано
82-89	ДУЖЕ ДОБРЕ - вище середнього рівня з кількома помилками	B	25%	Добре	
75-81	ДОБРЕ - в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	C	30%		
68-74	ЗАДОВІЛЬНО -непогано, але зі		25%		

	значною кількістю недоліків	D		Задовільно	
60-67	ДОСТАТНЬО -виконання задовольняє мінімальні критерії	E	10%		
35-59	НЕЗАДОВІЛЬНО -виконання не задовольняє мінімальні критерії з можливістю повторного складання; робота потребує доброби	FX	-	Незадовільно	Не зараховано
1-34	НЕЗАДОВІЛЬНО -виконання не задовольняє мінімальні критерії з обов'язковим повторним курсом; робота потребує повної переробки	F	-		

Оцінки академічної успішності навчання за стобальною шкалою, європейською шкалою ECTS і національною шкалою заносяться в електронний журнал успішності навчання (картки навчальних досягнень курсантів із дисципліни) (табл. 4).

Таблиця 4

Фрагмент

електронного журналу контролю успішності навчання
(картка навчальних досягнень курсанта)

Картка навчальних досягнень курсанта факультету менеджменту ДЛАУ													
1. Борова Юлія Миколаївна, 461-а, 06411													
з дисципліни: Технологія реструктуризації ЗЕД авіаційного/туристичного підприємства													
Тем навчальної дисципліни	Залікові модулі (за видами робіт) та бали, що присвоюються курсантам										Оцінка успішності		
	Аудиторна робота					Самостійна підготовка (СРС)					100-бальна шкала	Європейська шкала ECTS (A, B, C, D, E, FX, F)	Національна шкала (5, 4, 3, 2)
	Лекційні заняття		Практичні заняття			Самостійна робота		Індивідуальна робота		Наукова робота			
	Експрес-аналіз знань лекційного матеріалу	Поточне діагностичне тестування	Поточне письмове опитування	Розв'язання типових задач	Виконання творчих завдань	Опрацювання питань самостійної підготовки	Термінологічний аналіз ключових понять	Виконання індивідуальних завдань	Реферування наукових статей	Підготовка наукових робіт			
T1	9	10	10	6	6	9	9	10	10	10	89	B	4
T2	10	10	9	9	9	10	10	4	4	2	77	C	4
T3	10	10	9	9	8	10	10	8	8	8	90	A	5

T4	10	10	10	8	9	10	10	10	8	8	93	A	5
T5	10	10	9	10	9	10	10	8	8	7	91	A	5
Акк. 1	9,8	10	9,4	8,4	8,2	9,8	9,8	8	7,6	7	88	B	4
Модуль 1		10	9	9	9	Модульний контроль 1					89,8	A	5
Залікова модульна оцінка (модуль 1)											89,8	A	5
T6	10	10	10	9	10	10	8	8	7	7	89	B	4
T7	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100	A	5
T8	10	10	10	9	9	10	10	9	8	8	93	A	5
Акк. 2	10	10	10	9,333	9,667	10	9,333	9	8,333	8,333	94	A	5
Модуль 2						Модульний контроль 2					56,4	FX	2
Залікова модульна оцінка (модуль 2)											94	A	5
Аккумуляована оцінка з курсу (модулі 1 і 2)											91,38	A	5
Дисципліна						Підсумковий контроль					54,83	FX	2
Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни											91,38	A	5

11. ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.

11.1. Література основна.

1. Акулов В.Б. Теорія організації : учеб. пособие / В.Б. Акулов, М.Н. Рудаков. -Петрозаводск : ПетрГУ, 2002. - 192 с.
2. Беляев А. А. Системология организации: учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков; под ред. Э.М. Короткова. - М. : ИНФРА-М, 2000. - 182 с.
3. Иванова Т. Ю. Теория организации. Краткий курс : учебное пособие / Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. – СПб. : ООО «Питер Принт», 2004. – 273 с.
4. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. - СПб.: Питер, 2004. - 395 с.
5. Мильнер Б.З. Теория организации : учебник / Б.З Мильнер. - М. : Инфра-М, 2009. - 864 с.
6. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч. посіб. / Г.Л. Монастирський. - К.: Знання, 2008.-319 с.
7. Радченко Я.В., Смирнов Э.А. Теория организации. ГУ. - М. : ЗАО Финстатинформ, 2000.-212 с. ,
8. Смирнов Э.А. Теория организации. - М. : Инфра-М, 2003. - 248 с.
9. Теория организации / Т.Ю. Приходько, В.И. Приходько. - СПб. : Питер, 2004. – 269 с.
10. Теория организации: Учебник для вузов / [Алиева В. Г., Иваненко Н. К., Мазур П. Р., Собко П.Р.]. – М. : ЗАО “Издательство ”Экономика”, 2003. – 408 с.

11.2. Література додаткова.

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации/Р. Акофф; [пер. с англ.]. – М. : Экономика, 1985. – 220 с.
2. Бишоп С. Тренинг изменений в организации/С. Бишоп, Д. Тейлор — СПб. : Питер, 2002. – С. 82 – 89.
3. Богданов А. А. Тектология (Всеобщая организационная наука) : в 2 кн. /А. А. Богданов. – М. : Экономика, 1989. – Кн. 1. – 348 с.
4. Большаков А. С. Менеджмент: [учеб. пособие.]/А. С. Большаков. – СПб. : Издательство «Питер», 2000. – 160 с.
5. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / В. О. Василенко : [навч. посібник]. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.

6. Виханський О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс : ученик / О. С.Виханский, А. И. Наумов. — М. : Гардарики, 1996. — 344 с.
7. Виханський О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс : ученик / О. С.Виханский, А. И. Наумов. — М. : Гардарики, 1996. — 344 с.
8. Гріфін Р. Основи менеджменту : підручник/Р. Гріфін, В. Яцура. — Львів : Бак, 2001. — 624 с.
9. Дідковська Л. Г. Історія вчень менеджменту : навч. посібник /Л. Г. Дідковська, П. Л. Гордієнко. — К. : Алерта, 2008. — 477 с.
- 10.Дункан Джек К. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики/Джек К. Дункан; [пер. с англ.]. — М. : Дело, 1996. — 272 с.
- 11.Іванова Т. Ю., Жесткова О. В. Влияние управления изменениями на устойчивость организации / Т. Ю. Иванова // Менеджмент: теория и практика. — 2001. — № 1-2. — С. 77-85.
- 12.Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : [учебник] / Н. И. Кабушкин. — Минск : ЗАО «Экономпресс», НПЖ «ФУА», 1998. — 206 с.
13. Камерон, Ким С. Диагностика и изменение организационной культуры / Камерон, Ким С., Куинн, Роберт Э.; [Гл. ред. Е.Строганова; Пер. с англ. А.Токарев] — СПб. и др. : Питер, 2001. — 310, [1] с.: ил., табл. — (Теория и практика менеджмента). Парал. тит. л. англ.
14. Клещев А. Г. Развитие корпоративной культуры фирмы / Клещев А. Г., Бороздина О. Ю., Брагина З. В. — Кострома : О-во «Знание» России, Костром. обл. орг., 1999. — 134 с.
- 15.Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — К. : «Академ-видав», 2003. — 416 с.
- 16.Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник.. — 2-вид. доп. і перероб. — Львів : Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ +» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід, 2003. — 352 с.
17. Липатов С. А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики / С. А. Липатов // Вестник Моск. Ун-та ; Сер. 14. Психология. — 1997. — №4. — С. 55 – 65.
18. Медведева О. А. Модели культуры организации и оценка ее состояния / О. А. Медведева ; под общ. ред. Г. Л. Хаета. — Краматорск : Донбас. гос. машиностроит. акад., 2006. — 215 с.: ил., табл.
- 19.Менеджмент организаций / [Киржнер Л. А., Киенко Л. П., Лепейко Т. И., Тимонин А. М.]. — К. : КНТ, 2006. — 688 с.
- 20.Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.; [пер. с англ.] . — М. : Дело, 1992. — 702 с.
21. Немчинов В. С. Общественная стоимость и плановая цена. — М. : Экономика, 1970. — 422 с.
- 22.Осовська Г. В. Менеджмент організацій : навч. посібник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. — К. : Кондор, 2005. — 860 с.
- 23.Осовська Г. В. Основи менеджменту. Пратикум : навч. посібник / Г. В. Осовська, І. В. Копитова. — К. : Кондор, 2005. — 581 с.

24. Поршнева П. Г. Управление организацией: Учебник / Поршнева А. Г., Румянцева З. П., Саломатин Н. А. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 716 с.
 25. Приходько В. И. Кибернетический подход к оценке методов управления / В. И. Приходько // Труды международной научно-практической конференции «Информационные технологии в моделировании и управлении». — СПб. : СПГУ, 2000. — С. 319-321.
 26. Приходько В. И. Ценностно-ориентированное управление: методологические аспекты промышленной кибернетики // Менеджмент: теория и практика. — 2001. — № 1-2. — С. 41-50.
 27. Словарь русского языка / [авт. Уклад. Ожегов С. И.]. — М. : Наука, 1978. — 744 с.
 28. Федуллова Л. І. Менеджмент організацій [Електронний ресурс] / Л. І. Федуллова // Перша Українська Електронна бібліотека підручників. — Режим доступу до сайту: <http://pidruchniki.com.ua>.
 29. Хабарова Е. И. Менеджмент на стыке экономики и экологии / Е. И. Хабарова // Менеджмент в Росії і за кордоном. — 1999. — № 3. — С. 29-36.
 30. Хаген Г. Синергетика / Г. Хаген. — М. : Мир, 1980. — 422 с.
 31. Холл Р. Х. Организация: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл. — СПб. : Питер, 2001. — 512 с.
 32. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Г. Эмерсон. — М. : Экономика. 1972. — 392 с.
- 11.3. **Перелік комп'ютерних програм.**
- конструктор тестов. Универсальная программа для проверки знаний. — М.: Изд. дом «Равновесие», 2004;
 - текстовый процессор MS Word;
 - табличный процессор MS Excel;
 - пакет демонстраційної графіки MS Power Point;
 - Web-браузеры Internet Explorer, Mozilla Firefox, Opera.
- 11.4. **Перелік дидактичних матеріалів.**
- ♦ **Дидактичний роздатковий матеріал за темами:**
- конспект лекцій, в т.ч., електронний варіант;
 - тестові завдання, в т.ч., електронний варіант;
 - типові задачі, в т.ч., електронний варіант;
 - творчі завдання, в т.ч., електронний варіант;
 - шаблон навчального проекту «План вдосконалення організації», в т.ч., електронний варіант;
 - завдання Плану вдосконалення організації, в т.ч., електронний варіант;
 - варіанти поточних, модульних і підсумкової контрольної робіт.
- 11.5. **Перелік основних сайтів в глобальній мережі Internet**
- 11.5.1. **Нормативно-правова інформація**
1. Верховна рада України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://portal.rada.gov.ua/>. — Останній доступ : 2012.
 2. Електронна бібліотека стандартів і нормативів [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.e-gost.org.ua>. — Останній доступ : 2012.
 3. Інформаційний портал [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://liga.net>. — Останній доступ : 2012.

4. Інформаційний канал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://subscribe.ru>. – Останній доступ : 2012.
5. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
6. Міністерство інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mtu.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
7. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
8. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
9. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
10. Національний інститут стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
11. Новини [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news.meta.ua>, <http://elvisti.com>. – Останній доступ : 2012.
12. Офіційний вісник України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ovu.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
13. Правова бібліотека України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uapravo.net>. – Останній доступ : 2012.
14. Президент України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
15. Професійна юридична система [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua>. – Останній доступ : 2012.
16. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.2. Інформація про підприємства**
17. Єдиний інформаційний масив даних про емітентів цінних паперів : Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.smida.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
18. Каталог підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.com.ua>, <http://yellow.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
19. Каталог підприємств м. Кіровограда [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.biz.kr.ua>. – Останній доступ : 2012.
20. Каталог підприємств та послуг м. Києва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vbbg.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.3. Віртуальні бібліотеки**
21. Бібліотеки рефератів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ref.a.ua>, <http://referaty.com.ua>, <http://refsmarket.com.ua>, <http://www.ukrreferat.com>, <http://www.referatcentral.org.ua>, <http://www.5ballov.qip.ru>, <http://www.bankreferatov.ru>. – Останній доступ : 2012.
22. Віртуальні бібліотеки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bookz.com.ua>, <http://www.e-lib.info>, <http://www.lib.ua-ru.net>, <http://www.erudition.ru>, <http://lib.meta.ua>, <http://studentam.kiev.ua>. – Останній доступ : 2012.

23. Державна архівна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.archives.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
24. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
25. Національна парламентська бібліотека [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nplu.org>. – Останній доступ : 2012.
26. Наукова бібліотека "Буковина" (економіка, менеджмент, маркетинг, фінанси, право, облік і аудит) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.buklib.net>. – Останній доступ : 2012.
27. Російська вільна енциклопедія „Вікіпедія” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org>. – Останній доступ : 2012.
28. Словники та енциклопедії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dic.academic.ru>. – Останній доступ : 2012.
29. Українська вільна енциклопедія „Вікіпедія” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.4. Менеджмент, маркетинг, економіка та фінанси**
30. Адміністративно-управлінський портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aup.ru>. – Останній доступ : 2012.
31. База маркетингової інформації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.marketing.vc>. – Останній доступ : 2012.
32. Вища школа економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hse.ru>. – Останній доступ : 2012.
33. Все найкраще про розвиток бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.devbusiness.ru>. – Останній доступ : 2012.
34. Все про рекламу, маркетинг і PR [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.advertology.ru>. – Останній доступ : 2012.
35. Економіка та управління на підприємствах : науково-освітній портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eur.ru>. – Останній доступ : 2012.
36. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
37. Керівництво з маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.marketing-guide.org>. – Останній доступ : 2012.
38. Корпоративний менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru>. – Останній доступ : 2012.
39. Корпоративний менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru>. – Останній доступ : 2012.
40. Маркетинг : тематичний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://marketing.web-3.ru>. – Останній доступ : 2012.
41. Менеджмент в Росії та за рубежом : науковий журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mevriz.ru>. – Останній доступ : 2012.
42. Проблеми сучасної економіки : Євразійський міжнародний науково-аналітичний журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.m-economy.ru>. – Останній доступ : 2012.
43. Теорія та практика фінансового і управлінського обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gaap.ru>. – Останній доступ : 2012.

44. Український бізнес ресурс [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ubr.ua>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.5. Зовнішньоекономічна діяльність**
45. ДП „Держзовнішінформ” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrdzi.com>. – Останній доступ : 2012.
46. Інформаційно-аналітичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://qdpro.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
47. Міжнародна валютна біржа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.forex.ua>. – Останній доступ : 2012.
48. Портал інформаційної підтримки зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vneshmarket.ru>. – Останній доступ : 2012.
49. Сервер підтримки зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mdoffice.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
50. Українська міжнародна фондова біржа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uise.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
51. Управління зовнішньоекономічних зв'язків головного управління економіки Кіровоградської ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.intertorg.kr.ua>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.6. Авіація**
- 11.5.6.1. Інформаційні сайти**
52. Авіакаталог [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviaport.ru>, <http://www.aviaplace.ru>. – Останній доступ : 2012.
53. Авіакомпанії світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://wb-air.narod.ru>, <http://www.airlines-inform.ru>. – Останній доступ : 2012.
54. Авіалайнери світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://airliner.narod.ru>. – Останній доступ : 2012.
55. Авіаційна бібліотека [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airwar.ru>. – Останній доступ : 2012.
56. Авіаційні документи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviadocs.net>. – Останній доступ : 2012.
57. Авіаційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://aviation.kryshi.net>. – Останній доступ : 2012.
58. Авіашоу МАКС [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.maks-aviashow.ru>. – Останній доступ : 2012.
59. Аерокосмічний портал України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://space.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
60. Аеропорти світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.apinfo.ru>. – Останній доступ : 2012.
61. Історія авіації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.skyrioneers.kiev.ua>. – Останній доступ : 2012.
62. Куточок неба : велика авіаційна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airwar.ru>. – Останній доступ : 2012.
63. Крила : все про українську авіацію [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wing.com.ua>. – Останній доступ : 2012.

64. Найкрупніші аеропорти світу. – Режим доступу : <http://www.flyplace.ru>. – Останній доступ : 2012.
65. Науково-технічний журнал “General Aviation” (Авіація загального призначення) on-line [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviajournal.com>. – Останній доступ : 2012.
66. Новини ділової авіації / щотижнева електронна газета [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bizavnews.ru>. – Останній доступ : 2012.
67. Словник авіаційних термінів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviaslovar.ru>. – Останній доступ : 2012.
68. Українське авіабудівництво : аналітичний огляд [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrav.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
69. Український авіаційний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviation.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.6.2. Українські авіаційні підприємства та організації**
70. Аеродром „Кіровоград” : Кіровоградська льотна академія Національного авіаційного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.glau.kr.ua>. – Останній доступ : 2012.
71. Аеродром „Кременчук” (Велика Кохнівка) : Кременчуцький льотний коледж Національного авіаційного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.flightcollege.com>. – Останній доступ : 2012.
72. Аероклуб України : Всеукраїнська асоціація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://aeroclub.kiev.ua>. – Останній доступ : 2012.
73. Асоціація сприяння авіації України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.asavia.org>. – Останній доступ : 2012.
74. ВАТ «Авіакомпанія «Дніпроавіа» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dniproavia.com>. – Останній доступ : 2012.
75. Державна авіаційна служба України (Державіаслужба) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.avia.gov.ua>. – Останній доступ : 2012.
76. Державне підприємство «Антонов» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.antonov.com>. – Останній доступ : 2012.
77. Державне підприємство «Завод 410 цивільної авіації» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.arp410.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
78. Державне підприємство "Міжнародний аеропорт "Бориспіль" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kbp.aero>. – Останній доступ : 2012.
79. Державне підприємство «Міжнародний аеропорт «Львів» ім. Д. Галицького» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airport.lviv.ua>. – Останній доступ : 2012.
80. Державне підприємство обслуговування повітряного руху України „Украерорух” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrsatse.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
81. Комунальне підприємство „Міжнародний аеропорт „Донецьк” імені С.С. Прокоф'єва” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airport.dn.ua>. – Останній доступ : 2012.
82. Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт «Київ» (Жуляни)» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airport.kiev.ua>. – Останній доступ : 2012.

83. Комунальне підприємство „Міжнародний аеропорт „Миколаїв” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://airport.nikolaev.ua>. – Останній доступ : 2012.
84. Комунальне підприємство „Міжнародний аеропорт „Одеса” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airport.odessa.ua>. – Останній доступ : 2012.
85. Комунальне підприємство „Міжнародний аеропорт „Чернівці” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airport.cv.ua>. – Останній доступ : 2012.
86. Міжнародний аеропорт „Харків” : ТОВ „Нью системс АМ” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://aeroport.kharkov.ua>. – Останній доступ : 2012.
87. Національний авіаційний університет [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nau.edu.ua>. – Останній доступ : 2012.
88. Обласне комунальне підприємство „Міжнародний аеропорт „Луганськ” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airport.lg.ua>. – Останній доступ : 2012.
89. Обласне комунальне підприємство „Міжнародний аеропорт „Рівне” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aeroport.rv.ua>. – Останній доступ : 2012.
90. ПрАТ „Авіакомпанія „АероСвіт” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aerosvit.ua>. – Останній доступ : 2012.
91. ПрАТ „Авіакомпанія „Міжнародні авіалінії України” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukraine-international.com>, <http://www.flyuia.com>. – Останній доступ : 2012.
92. ПрАТ „Київське агентство повітряних сполучень „Кий Авіа” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kiyavia.com>. – Останній доступ : 2012.
93. ПрАТ «МААК «Урга» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.urga.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
94. Публічне акціонерне товариство «Міжнародний аеропорт «Сімферополь» [Електронний ресурс]. // <http://www.airport.crimea.ua>. – Останній доступ : 2012.
95. Публічне акціонерне товариство «Мотор-Січ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.m9.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
96. ТОВ „Авіаційна компанія „РОЗА ВІТРИВ” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.windrose.aero>. – Останній доступ : 2012.
97. ТОВ "Авіакомпанія "Бізнес Авіація" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vip-aero.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
98. ТОВ "Авіакомпанія "Донбасаеро" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.donbass.aero>. – Останній доступ : 2012.
99. ТОВ "Авіакомпанія "Хорс" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.khors.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
100. ТОВ "Авіакомпанія „ЧЕЛЕНДЖ АЕРО ЮКРЕЙН” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.challenge.aero>. – Останній доступ : 2012.
101. ТОВ "Авіалінії Візз Ейр Україна" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://wizzair.com>. – Останній доступ : 2012.
102. ТОВ "Кримавіасервіс ЛТД" : хендлінгова компанія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviaserv.com.ua>. – Останній доступ : 2012.

103. ТОВ «Українська авіаційна компанія «АЕРОСТАР» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aerostar.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
104. ТОВ «Українська хендлінгова компанія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uhc.kiev.ua>. – Останній доступ : 2012.
105. ТОВ „Українсько-середземноморські авіалінії” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://umair.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
106. Українське авіаційне транспортне агентство „Авіатур” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aviakassa.net>. – Останній доступ : 2012.
107. Український обчислювальний центр цивільної авіації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sirena.kiev.ua>. – Останній доступ : 2012.
108. Харківське державне авіаційне виробниче підприємство (ХДАВП) : Аеродром „Харків” (Сокольники) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ksamc.com>. – Останній доступ : 2012.
- 11.5.6.3. Міжнародні авіаційні організації**
109. ICAO (Міжнародна організація цивільної авіації) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.icao.int>. – Останній доступ : 2012.
110. ECAC (Європейська конференція цивільної авіації) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ecac-ceac.org>. – Останній доступ : 2012.
111. EASA (Європейське агентство з безпеки авіації) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.easa.eu.int>. – Останній доступ : 2012.
112. Eurocontrol (Євроконтроль) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eurocontrol.int>. – Останній доступ : 2012.
113. IAC (Міждержавний авіаційний комітет) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mak.ru>. – Останній доступ : 2012.
- 14.1.6.4. Зарубіжні авіаційні підприємства та організації**
114. Авіакомпанія "Аерофлот Російські Авіалінії"[Електронний ресурс]. // <http://www.aeroflot.ru>. – Останній доступ : 2012.
115. Авіакомпанія "Малєв Угорські Авіалінії" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.malev.com.ua>. – Останній доступ : 2012.
116. ВАТ „Туполєв” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.tupolev.ru>. – Останній доступ : 2012.
117. Російська федеральна аеронавігаційна служба [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fana.ru>. – Останній доступ : 2012.
118. ACETA (Асоціація авіаперевізників Іспанії) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aceta.es>. – Останній доступ : 2012.
119. ACI (Міжнародна рада аеропортів) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airports.org>. – Останній доступ : 2012.
120. АЕА (Асоціація Європейських авіакомпаній) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aea.be>. – Останній доступ : 2012.
121. АЕСМА (Європейська асоціація аерокосмічної індустрії) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aecma.org>. – Останній доступ : 2012.
122. Airbus : leading aircraft manufacturer [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.airbus.com>. – Останній доступ : 2012.
123. АОС (Комітет операторів повітряних ліній) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aoc-fra.org>. – Останній доступ : 2012.

124. Boeing Company [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.boeing.com>. – Останній доступ : 2012.
125. ECA (Європейська асоціація льотного складу) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.esa-cockpit.com>. – Останній доступ : 2012.
126. ERA (Асоціація авіакомпаній європейського регіону) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eraa.org>. – Останній доступ : 2012.
127. EUROCAE (Міжнародна асоціація з електронного устаткування для цивільної авіації) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eurocae.org>. – Останній доступ : 2012.
128. European Commission (Європейська комісія) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.europa.eu.int>. – Останній доступ : 2012.
129. FAI (Міжнародна федерація аеронавтики) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fai.org>. – Останній доступ : 2012.
130. FSF (Фонд безпеки польотів) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.flightsafety.org>. – Останній доступ : 2012.
131. IATA (Міжнародна асоціація повітряного транспорту) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iata.org>. – Останній доступ : 2012.
132. IFALPA (Міжнародна федерація асоціацій лінійних пілотів) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ifalpa.org>. – Останній доступ : 2012.
133. JAA (Об'єднані авіаційні власті) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.jaa.nl>. – Останній доступ : 2012.
134. NATO (Північно атлантичний альянс) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nato.int>. – Останній доступ : 2012.
135. Swissport International Ltd. : Global cargo and aircraft ground handling (міжнародна хендлінгова компанія) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.swissport.com>. – Останній доступ : 2012.
136. United Nations (Організація об'єднаних націй) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.org>. – Останній доступ : 2012.

Додаток 1

Формат навчального проекту – плану вдосконалення організації

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

КІРОВОГРАДСЬКА ЛЬОТНА АКАДЕМІЯ

НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та економіки

НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЕКТ

з дисципліни «Теорія організації»

на тему:

„ПЛАН ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»

на базі матеріалів

(назва авіа/турпідприємства)

Виконав:

курсант 3 курсу ФМ,
_____ навчальної групи,

(ПІБ)

Керівник:

к.т.н., доцент А.В.Залевський

Кіровоград
2012 р.

1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

1.1. Дайте загальну характеристику підприємства (5 балів).

...

1.2. Визначте основні структурні елементи підприємства (5 балів).

...

1.3. Охарактеризуйте підприємство в динаміці (як процес) (5 балів).

...

1.4. Виконайте аналіз основних властивостей підприємства (5 балів).

...

1.5. Дайте характеристику загальних принципів підприємства (5 балів).

...

1.6. Визначте стадію життєвого циклу підприємства, її групу та форму розвитку (5 балів).

...

2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ.

2.1. Охарактеризуйте еволюцію розвитку підприємства (5 балів).

...

2.2. Визначте та обґрунтуйте, в якому із напрямів розвитку сучасної теорії організації еволюціонує підприємство (5 балів).

...

2.3. Проаналізуйте та обґрунтуйте, яка із основних моделей організації застосовується на підприємстві (5 балів).

...

2.4. Дайте характеристику діючої моделі підприємства (5 балів).

...

2.5. Визначте та обґрунтуйте, який із типів моделей організації як об'єктів управління використовується на підприємстві (5 балів).

...

2.6. Охарактеризуйте діючу модель підприємства як об'єкту управління (5 балів).

...

3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА.

3.1. Визначте основні елементи структури підприємства, їх зв'язки та оцініть атрибути зв'язків між елементами (5 балів).

...

3.2. Визначте вид, зобразіть схематично та опишіть організаційну структуру підприємства (5 балів).

...

3.3. Розробіть, опишіть та конкретизуйте схему процесу функціонування підприємства як відкритої системи (5 балів).

...

3.4. Проаналізуйте наявні умови успіху діяльності підприємства та оцініть його рівень ієрархії за складністю (5 балів).

...

3.5. Визначте, до яких організацій відноситься підприємство відповідно до їх класифікації за принципами управління, функціональними ознаками та суспільними функціями (5 балів).

...

3.6. Визначте, до яких організацій відноситься підприємство за ознакою визначення цілей та згідно з класифікацією їх видів (Кузьмін О.Є., Мельник О.Г.) і основними критеріями (Монастирський Г.Л.) (5 балів).

...

4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ.

4.1. Визначте групи компонентів та основні рівні підприємства як соціальної системи (5 балів).

...

4.2. Визначте та обґрунтуйте вид і цілі підприємства як соціальної організації (5 балів).

...

4.3. Охарактеризуйте наявні соціальні та економічні зв'язки між працівниками підприємства та визначте його стан в залежності від рівнів цих зв'язків (5 балів).

...

4.4. Проаналізуйте об'єктивні та суб'єктивні процеси, які відбуваються на підприємстві та опишіть його у вигляді відповідної залежності як соціальної організації (5 балів).

...

4.5. Визначте формальні групи (колективи) підприємства, їх типи та дайте їх загальну характеристику (5 балів).

...

4.6. Визначте неформальні групи (колективи) підприємства, ефективність взаємодії формальних і неформальних груп та розробіть заходи щодо її підвищення (5 балів).

5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС.

5.1. Визначте та конкретизуйте складові організаційного процесу підприємства (5 балів).

...

5.2. Визначте та обґрунтуйте діапазони рішень по основним складовим організаційного процесу підприємства (5 балів).

...

5.3. Визначте та обґрунтуйте рівні організаційних параметрів організаційної структури підприємства (5 балів).

...

5.4. Визначте та обґрунтуйте парадигму організаційного процесу, суб'єкт та об'єкт управління підприємства (5 балів).

...

5.5. Визначте та обґрунтуйте принцип управління, який реалізовано на підприємстві (5 балів).

...

5.6. Визначте та обґрунтуйте метод управління, який використовується підприємством (5 балів).

...

6. САМООРГАНІЗАЦІЯ.

6.1. Дайте характеристику гнучкості процесів, гнучкості системи (організації) та виробничої гнучкості підприємства (5 балів).

...

6.2. Визначте економічні чинники, функціональні та структурні ознаки гнучкості підприємства (5 балів).

...

6.3. Оцініть рівень статичної та динамічної стійкості підприємства, визначте та конкретизуйте її типи (5 балів).

...

6.4. Проаналізуйте механізм управління змінами на підприємстві та розробіть заходи щодо його вдосконалення на основі концепції синергізму (5 балів).

...

6.5. Визначте та обґрунтуйте який з поглядів на організацію і в якій мірі домінує на підприємстві, запропонуйте заходи щодо створення більш сприятливих умов для самоорганізації (5 балів).

...

6.6. Оцініть рівень творчої активності працівників підприємства, ефективність існуючого механізму її стимулювання та запропонуйте заходи щодо його вдосконалення (5 балів).

...

7. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ.

7.1. Дайте характеристику факторів внутрішнього середовища підприємства (5 балів).

...

7.2. Визначте та опишіть підсистеми внутрішнього середовища підприємства (5 балів).

...

7.3. Дайте характеристику культури та іміджу підприємства як його внутрішніх факторів (5 балів).

...

7.4. Проаналізуйте фактори зовнішнього середовища підприємства прямої дії (5 балів).

...

7.5. Визначте та охарактеризуйте фактори зовнішнього середовища непрямої дії (5 балів).

...

7.6. Виконайте ПЕСТ-аналіз підприємства (5 балів).

...

8. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ.

8.1. Визначте, побудуйте та проаналізуйте організаційну структуру управління підприємством (10 балів).

...

8.2. Оцініть рівень організаційної структури підприємства за відповідними показниками (Н.І.Кабушкін) (10 балів).

...

8.3. Виконайте аналіз загальних функцій управління підприємством (планування, організація, мотивація, контроль, регулювання) за відповідними коефіцієнтами (Б.М.Андрушків, О.Є.Кузьмін) (10 балів).

...

9. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ.

9.1. Визначте цілі, передумови, компоненти та інструменти організаційної культури підприємства (5 балів).

...

9.2. Проаналізуйте систему організаційних цінностей підприємства (5 балів).

...

9.3. Визначте та охарактеризуйте рівні організаційної культури підприємства (5 балів).

...

9.4. Охарактеризуйте функції організаційної культури підприємства (5 балів).

...

9.5. Визначте типологію організаційної культури підприємства за існуючими критеріями класифікації (5 балів).

...

9.6. Дайте характеристику методів підтримки та управління організаційною культурою підприємства (5 балів).

...
