

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ  
Кафедра педагогіки, адміністрування і соціальної роботи**

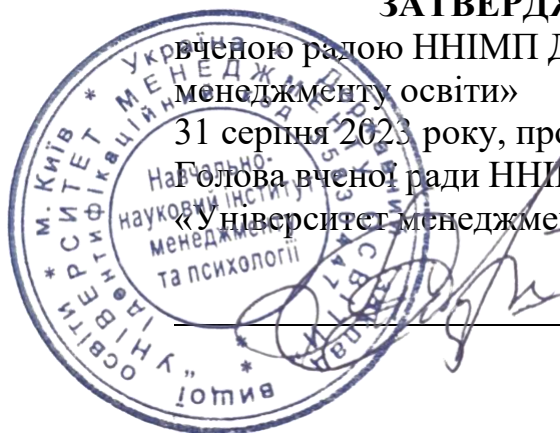
**ЗАТВЕРДЖЕНО**

вченою радою ННІМП ДЗВО «Університет  
менеджменту освіти»

31 серпня 2023 року, протокол № 7

Голова вченої ради ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»



Т. Є. Рожнова

# **ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

(назва навчальної дисципліни)

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
навчальної дисципліни  
(шифр за ОПП – ОК. 01)**

**Рівень освіти:** другий (магістерський)  
**Галузь знань:** 07 Управління та адміністрування  
**Спеціальність:** 073 Менеджмент  
**Освітньо-професійна програма:** Управління навчальним закладом

**Київ -2023**

Робоча програма нормативної навчальної дисципліни з циклу дисциплін загально-професійної підготовки «Теорія організації» для здобувачів другого (магістерського) рівня освіти освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»

Автор-укладач робочої програми навчальної дисципліни:

**Т. А. Махиня**, кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри  
педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 1 від 30 серпня 2023 р.)

Затверджено Вченою радою  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 7 від 31 серпня 2023 р.)

© Махиня Т.А., 2023 рік

© ДЗВО «УМО», 2023 рік

## ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	4
2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	6
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Загальна теорія організації.....	6
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Побудова ефективної організації. ....	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	11
5. Теми і плани лекційних занять .....	11
6. Теми і плани практичних занять.....	12
7. Самостійна робота.....	16
7.1. Індивідуальні науково-дослідні завдання.....	16
7.2. Орієнтовна тематика теоретичних питань.....	20
8. Методи навчання .....	25
9. Методи контролю .....	25
10. Орієнтовні Тестові завдання до екзамену з дисципліни «Теорія організації» .	25
11. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ТА РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ .....	44
12. Методичне забезпечення .....	44
13. Рекомендована література .....	45
<i>Основна</i> .....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>
<i>Додаткова</i> .....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>07 «Управління та адміністрування»</u>	Нормативна з циклу дисциплін загально-професійної підготовки	
	Спеціальність (професійне спрямування): <u>073 «Менеджмент»</u>		
Модулів – 0	Освітньо-професійна програма: <u>«Управління навчальним закладом»</u>	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів – 2		-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання за тематикою		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 120		-й	1-й
Тижневих годин для заочної форми навчання: аудиторних – 16 самостійної роботи студента – 104		<b>Рівень вищої освіти: другий (магістерський)</b>	
	<b>Лекції</b>		
	8 год.		
	<b>Практичні, семінарські</b>		
	8 год.		
	<b>Лабораторні</b>		
	год.                      год.		
<b>Самостійна робота</b>			
год.                      104 год.			
Вид контролю: <b>екзамен</b>			

### Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для заочної форми навчання – 1 : 7.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Теорія організації» є формування готовності майбутніх фахівців до опанування методологічних основ формування ефективної організації на основі сучасних підходів до організаційного проектування, методів та засобів інформаційного моделювання управлінських процесів та систем, інструментів сучасного офісу.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни «Теорія організації» є:

- на основі використання загальнонаукових та спеціальних методів вміти розчленовувати організацію на окремі елементи з метою виявлення проблем та пошуку шляхів підвищення ефективності їх функціонування;
- здатність здійснювати оцінку внутрішнього й зовнішнього середовища організації з позиції загроз та можливостей її розвитку;
- вміти виявляти фактори, що обумовлюватимуть доцільність формування певного типу організаційної структури; будувати проект організації; застосовувати елементи матричного та проектного управління організацією;
- здатність розробляти набір конкретних інструментів створення ефективної організації з урахуванням її особливостей, ситуативних характеристик внутрішнього й зовнішнього середовища організації.

Результатом вивчення дисципліни є набуття здобувачами освіти таких **компетентностей**:

ЗК4. Здатність мотивувати людей та прогнозувати спільну мету.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій з менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

**Програмні результати навчання відповідно до ОПП:**

1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій ситуаційного менеджменту.
2. Ідентифікувати проблеми в освітній організації з реальною ситуацією та обґрунтовувати методи її вирішення.
3. Проектувати ефективні системи управління освітніми організаціями.

*Знання:*

ЗН2. Критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межіпредметних галузях

*Уміння:*

УМ1. Розв'язання складних задач і проблем, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог;

*Комунікація:*

К1. Зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються

*Автономія і відповідальність:*

АВ1. Прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;

АВ2. Відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;

### **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Загальна теорія організації.**

##### ***ТЕМА 1. Предмет, методологія та завдання теорії організації***

Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань. Об'єкт та предмет теорії організації. Категорії теорії організації. Методи теорії організації. Місце теорії організації в системі управлінських наук.

Еволюція, етапи розвитку та рівні розвитку теорії організації.

Основоположні ідеї теорії організації. Ф. Тейлор і наукові основи теорії організації. Принципи організації А. Файоля. Бюрократія М. Вебера. Е. Мейо і хоторнський експеримент. Д. Макгрегор і теорія Х-У. А. Чандлер, Дж. Томсон, П. Лоуренс, Дж. Лорш і дослідження впливу зовнішнього середовища на організацію. Р. Сайерт, Дж. Марч, Г. Саймон і модель «смітника».

Сучасна теорія організації. Характеристика самонавчальних організацій.

Моделі теорії організації. Класична модель. Бюрократична модель. Неокласична модель. Інституційна модель. Системна модель.

##### ***ТЕМА 2. Загальна характеристика організації***

Основні підходи до визначення поняття «організація».

Властивості організації. Основні підходи до класифікації властивостей організації.

Загальні властивості організації: цілісність, комплексність, конструктивність, стійкість, відособленість, обмеженість, репродуктивність, дискретність, гнучкість, адаптивність, інваріантність, інтегративність.

Соціальні властивості організації: цілеспрямованість, концептуальність, ієрархічність, консервативність, корпоративність, проблемність, мотивованість, ротаційність, оперативність, інноваційність, конкурентність, комунікативність.

Синергетичні властивості організації: місія, архітектоніка, формалізованість, толерантність, кон'югованість, інгресивність, саморегулювання, циклічність, реверсивність, емерджентність, егресивність, кореляційність.

Принципи організації. Основні підходи до класифікації принципів організації: структурні принципи (розподіл праці, єдність мети та управління, співвідношення централізації та децентралізації, влада і відповідальність); принципи процесу (справедливість, дисципліна, нагорода персоналу,

корпоративний дух, єдність команд, підпорядкування головному інтересу); принципи кінцевого результату (порядок, стабільність, ініціатива).

Загальні принципи організації та їх характеристика (принцип зворотного зв'язку; принцип розвитку; принцип змагальності, конкуренції; принцип додатковості; три принципи відповідності — відповідність цілей та ресурсів, відповідність розпорядництва та підпорядкування, відповідність ефективності діяльності та економічності; принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації виробництва і управління; принцип прямого зв'язку; принцип ритмічності; принцип синхронізації (системний принцип).

Система законів організації: загальні, часткові та особливі. Загальні закони організації: закон синергії; закон самозбереження; закон розвитку; закон відповідності різноманітності системи, що управляє, різноманітності керованого об'єкта; об'єктивний закон пріоритету цілого над частиною; загальний закон врахування системи потреб.

Специфічні закони організації: закон інформованості-впорядкованості; закон єдності аналізу і синтезу; закон пропорційності і композиції; закон диференціації й універсалізації функцій; закон своєрідності; закон соціальної гармонії; закон оптимального завантаження; закон ефективного сприймання і запам'ятовування інформації.

### ***ТЕМА 3. Організація як система***

Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система.

Життєвий цикл організації: народження, дитинство, юність, зрілість, старіння, відродження.

Поняття «соціальна організація». Загальні системоформуючі чинники соціальних систем: загальна мета всієї сукупності компонентів; підпорядкування цілей кожного компонента загальній цілі системи та усвідомлення кожним елементом своїх завдань і розуміння загальної цілі; виконання кожним елементом своїх функцій, обумовлених поставленим завданням; відносини субординації та координації між компонентами системи; наявність принципу зворотного зв'язку між керуючою та керованими підсистемами.

Чотири компоненти соціальних систем. Наявність людського компонента як головна відмінність соціальної системи від інших цілісних систем.

Основні рівні соціальних систем.

Внутрішнє середовище організації. Групування чинників внутрішнього середовища організації. Теорія «діамант» Г. Лівітта (чотири змінні організації): завдання або місія; структура; технологія; індивіди. Модель внутрішнього середовища організації «7-S» компанії МакКінсі. Підсистеми внутрішнього середовища організації: матеріально-технологічна, фінансово-економічна, соціально-психологічна, управлінська.

Зовнішнє середовище організаційної системи.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. SWOT-аналіз. PEST-аналіз.

Класифікація організацій. Основні критерії класифікації: за критерієм формалізації; за формою власності; за формою результату; за типом завдань, що

вирішуються; за принципами об'єднання людей; за характером діяльності. Начвальний заклад як ділова організація.

#### ***ТЕМА 4. Організація як процес***

Статика та динаміка організаційних систем. Поняття динамічної організації. Принципи статичного стану організації: принцип пріоритету мети; принцип пріоритету функцій над структурою; принцип пріоритету суб'єкта управління над об'єктом. Принципи динамічного стану організації: принцип пріоритету персоналу; принцип пріоритету структур над функціями; принцип пріоритету об'єкта управління над суб'єктом.

Порівняльний аналіз принципів дії динамічних і статичних організацій.

Організація як система процесів.

#### ***ТЕМА 5. Теоретичні засади організації як об'єкта управління***

Співвідношення понять «організація» та «управління».

Система управління організацією. Основні поняття системи управління навчальним закладом: загальні поняття про призначення, зміст і способи функціонування керівних систем загальноосвітнього навчального закладу.

Технології управління організацією. Елементи спеціального економічного інструментарію менеджменту організації: стратегічне управління; фінансовий менеджмент організації; організаційна логістика; організаційний маркетинг; проектний менеджмент; кадровий менеджмент; інформаційні технології; ризик-менеджмент; антикризове управління; ситуаційне управління організацією.

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Побудова ефективної організації.**

#### ***ТЕМА 6. Організаційне проектування***

Сутність організаційного проектування.

Універсальні погляди на проект організації. Характеристика та умови ефективного використання механістичного та організаційного підходів до проектування організації.

Інноваційний розвиток освітньої організації як відповідь на виклики сьогодення. Проектний менеджмент як технологія управління розвитком освітньою організацією

Етапи організаційного проектування: підготовка, планування, реалізація, завершення.

Методи проектування організації: аналогій, експертного, структуризації цілей та організаційного моделювання.

Використання системного підходу до проектування організаційних структур. Основні типи ситуацій при проектуванні організації. Взаємозв'язок між стратегією та організаційним дизайном.

#### ***ТЕМА 7. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності***



Поняття структури організації та принципи її побудови. Основні характеристики структури організації: розподіл на відділи, підзвітність відповідно до норми управління та підлеглість, що відображаються на організаційній схемі.

Принципи ефективної організаційної структури: економічність (витрати на утримання організаційної структури повинна бути мінімальними); оптимальність (забезпечення раціонального зв'язку між рівнями та ланками управління); оперативність (зв'язки в організації не повинні бути бар'єром при передачі інформації); надійність (інформація, яка проходить через певні рівні та ланки управління має бути чіткою, правильною та достовірною).

Формальна та неформальна організаційна структура. Ознаки формальної організаційної структури: стійка система формальних прав і обов'язків, посадові інструкції, положення про організацію, процедури виконання робіт. Ознаки неформальної організаційної структури: соціальний контроль, опір змінам та наявність неформальних лідерів.

Базові елементи організаційної структури: персонал підтримки; стратегічний центр; проміжна середня ланка; техноструктура; операційний центр.

Горизонтальні та вертикальні зв'язки в організаційній структурі, їх лінійний та функціональний характер.

Підходи до формування організаційної структури.

Класифікація та особливості організаційних структур: бюрократичні (лінійні, функціональні, штабні, дивізійні), адаптивні (матричні). Характеристики організаційної структури: складність, формалізація, централізація.

### ***ТЕМА 8. Організаційна культура***

Поняття організаційної культури. Структурні елементи організаційної культури: символи, цінності, вірування, припущення. Рівні організаційної культури: поверхневий, під поверхневий, глибинний.

Властивості організаційної культури. Загальність, неформальність і стійкість організаційної культури. Багатогранність, багатоаспектність та багаторівневність організаційної культури.

Суб'єктивні елементи організаційної культури: вірування, цінності, образи, ритуали, табу, легенди та міфи, пов'язані з історією організації та життям її засновників, звичаї, прийняті норми спілкування, гасла. Об'єктивні елементи організаційної культури: символіка кольору, зручність і оформлення інтер'єрів, зовнішній вигляд будівель, устаткування, меблі.

Функції організаційної культури: ті, що визначаються внутрішнім станом формального механізму організації (охоронна, інтегруюча, регулююча, заміщення, адаптивна, освітня, розвиваюча, управління якістю, орієнтуюча, мотиваційна); ті, що визначаються необхідністю адаптації організації до свого зовнішнього середовища (орієнтації на споживача, регулювання партнерських відносин, пристосування економічної організації до потреб суспільства)

Класифікація організаційної культури: матеріальна та духовна, суб'єктивна та об'єктивна.

Система методів підтримки культури організації. Система методів зміни культури організації.

### ***ТЕМА 9. Інформаційно-аналітичні технології в організації***

Інформація в організації як чинник забезпечення її ефективності. Управлінська інформація, джерела, що об'єктивно її породжують.

Технології інформаційної діяльності в організації.

Сучасні інформаційні технології організаційної культури.

Інформаційна система організації.

Класифікація інформаційних технологій в організації.

### ***ТЕМА 10. Ефективність діяльності організації***

Поняття ефективності діяльності організації. Модель ефективності діяльності організації.

Чинники ефективності організації: загальносистемні, зовнішні та чинники управління розвитком організації.

Критерії організаційної ефективності. Економічній, соціальній та організаційній ефекти.

Методи оцінювання ефективності діяльності організації.

Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти.

#### 4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

№	НАЗВИ ЗМІСТОВИХ МОДУЛІВ І ТЕМ	КІЛЬКІСТЬ ГОДИН			
		заочна форма			
		у тому числі			Усього
		Л	ПР	СРС	
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Загальна теорія організації</b>					
1.1.	Тема 1. Предмет, методологія та завдання теорії організації	1		11	12
1.2.	Тема 2. Загальна характеристика організації	1		11	12
1.3.	Тема 3. Організація як система	2	4	6	12
1.4.	Тема 4. Організація як процес			12	12
1.5.	Тема 5. Теоретичні засади організації як об'єкта управління			12	12
<b>Разом за змістовим модулем 1:</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>52</b>	<b>60</b>
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Побудова ефективної організації</b>					
2.1.	Тема 6. Організаційне проектування		2	10	12
2.2.	Тема 7. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності	2		10	12
2.3.	Тема 8. Організаційна культура		2	10	12
2.4	Тема 9. Інформаційно-аналітичні технології в організації	2		10	12
2.5	Тема 10. Ефективність діяльності організації			12	12
<b>Разом за змістовим модулем 2:</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>52</b>	<b>60</b>
<b>УСЬОГО ГОДИН:</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>104</b>	<b>120</b>

#### 5. ТЕМИ І ПЛАНИ ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

##### Лекція 1 на тему: «Загальні поняття теорії організації»

###### План

- Теорія організації та її місце в системі наукових знань
- Еволюція основних організаційно-управлінських ідей та концепцій
- Етапи розвитку теорії організації
- Моделі теорії організації

##### Лекція 2 на тему: «Заклад освіти як відкрита соціальна система»

###### План

- Сутність поняття та характеристики організації
- Заклад освіти як відкрита соціальна організація
- Сутність зовнішнього та внутрішнього середовища організації
- Методика SWOT-аналізу та PEST-аналізу.

##### Лекція 3 на тему: «Структура організації як чинник забезпечення її ефективності»

### План

- Поняття структури організації та принципи її побудови
- Принципи ефективної організаційної структури
- Формальна та неформальна організаційна структура
- Базові елементи організаційної структури
- Горизонтальні та вертикальні зв'язки в організаційній структурі, їх лінійний та функціональний характер.
- Класифікація та особливості організаційних структур

### **Лекція 4 на тему: «Інформаційно-аналітичні технології в організації»**

#### План

- Інформація в організації як чинник забезпечення її ефективності.
- Управлінська інформація, джерела, що об'єктивно її породжують.
- Методи збору управлінської інформації
- Інформаційна система організації.
- Класифікація інформаційних технологій в організації.

## **6. ТЕМИ І ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

### ***ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1 на тему: «Цілепокладання та аналіз внутрішнього середовища, сильних та слабких сторін закладу освіти»***

**Мета заняття** – розвиток навичок цілепокладання; аналіз завдань, що стоять перед керівником закладу освіти; виявлення факторів внутрішнього середовища, здатних впливати на функціонування закладу освіти та ознайомлення із алгоритмом проведення SWOT-аналізу.

#### ***Практичне завдання:***

1. Оберіть тип закладу освіти.
2. Сформулюйте місію обраного закладу освіти, цілі в довгостроковій і короткостроковій перспективі.
3. Побудуйте «дерево» цілей, що відображає роботу підрозділів вашої організації.
4. Оцініть фактори внутрішнього середовища, які викликають будь-які зміни в організації.
5. Оцінити фактори зовнішнього середовища прямого і непрямого впливу, здатні вплинути на досягнення зазначених цілей.
6. Результати роботи подайте у вигляді файлу та завантажте його на платформу дистанційного навчання УМО:
  1. Прізвища та імена студентів
  2. Назва закладу освіти
  3. «Дерево» цілей

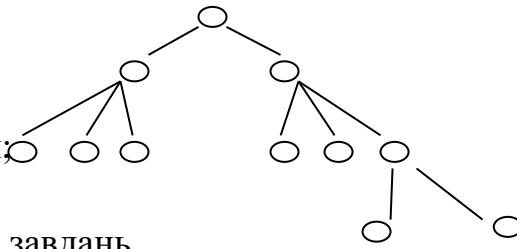
### Схема побудови «дерева» цілей

1 – головна мета;

2 – підцілі або цілі рівня 1;

3 – цілі рівня 2 або завдання управління;

4 – показники, необхідні для вирішення завдань.



#### 4. Таблиця «Аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації»

Вплив факторів внутрішнього середовища організації	Вплив факторів зовнішнього середовища (прямого і непрямого впливу) організації
1.	1.
2.	2.

#### Критерії оцінки виконання завдання (проекту):

- Наявність теоретичних знань по темі практичного заняття, правильність розуміння основних понять і положень.
- Комплексна оцінка впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність закладу освіти.
- Постановка реальних і досяжних цілей для закладу освіти.
- Відображення в розроблених діях сучасної ситуації реформування освіти.
- Логічне і грамотне описання проекту.

#### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2 на тему: «Аналіз факторів зовнішнього середовища закладу освіти»**

**Мета заняття** – виявлення факторів зовнішнього середовища, здатних впливати на функціонування закладу освіти та вироблення навичок проведення PEST-аналізу

#### **Практичне завдання:**

1. Оберіть тип закладу освіти.
2. Проаналізуйте фактори та показники макросередовища закладу освіти.

Результати оформити у вигляді чорирьохсекторної матриці PEST-аналізу:

Політичні чинники	Економічні чинники
Соціальні чинники	Технологічні чинники

3. Провести аналіз мезосередовища закладу освіти для виявлення ринкових можливостей і загроз Конкуренції та Споживачів.

**ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3 на тему: «Побудова та аналіз організаційної структури управління закладу освіти»**

**Мета заняття** – розвиток навичок побудови організаційної структури закладу освіти, її перетворення відповідно до умов навколишнього середовища.

**Практичне завдання:**

1. Ознайомтеся з проблемною ситуацією:

*Постала необхідність в реорганізації шкіл ОТГ та створенні опорного закладу освіти. Розподіліть ролі директора опорного закладу, його заступників. Визначте оптимальну кількість філій. З напрацьованими пропозиціями щодо вдосконалення організаційної структури виступите на нараді.*

2. Порядок виконання роботи.

2.1. Студенти об'єднуються в команди по 4 - 5 чоловік.

2.2. Члени команди домовляються про виконання послуги, назві навчального закладу.

2.3. Учасники команди розподіляють між собою провідні ролі.

2.4. Директор проводить нараду, на якому створюється цільова група фахівців з керівників різних підрозділів для розробки варіантів перетворення структури організації.

2.5. Друга нарада присвячена презентації результатів роботи цільової групи, при цьому у директора теж повинні бути свої пропозиції з даного питання. Вибір оптимального варіанту вирішення питання.

2.6. Цільовий групі розробити порядок і терміни проведення перетворень організаційної структури опорного закладу.

2.7. Оцінка ефективності опорного закладу після реорганізації його структури.

2.8. Кожна команда представляє результати своєї роботи. У звіті необхідно вказати:

- Назва опорного закладу, його юридична адреса, специфіка діяльності.
- Провідні посади опорного закладу та його філій із зазначенням прізвищ.
- Причину необхідних змін.
- Варіанти можливих перетворень структури організації.
- Прогноз ефективності опорного закладу від майбутніх перетворень.

**Критерії оцінки виконання завдання**

- Комплексна оцінка запропонованої ситуації.
- Визначення об'єктивних причин виникнення проблеми.
- Всебічний аналіз запропонованої організаційної структури опорного закладу.
- Відповідність обраної організаційної структури опорного закладу з його реальними можливостями.
- Володіння теоретичним матеріалом по даній темі.
- Логічність і доказовість виступу при захисті.

**ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4 на тему: «Визначення факторів, що впливають на мотивацію співробітників закладу освіти»**

**Мета заняття** – виявлення проблем в закладі освіти, що впливають на зниження мотивації; діагностика проблем і прийняття можливих заходів для підвищення мотивації працівників організації.

**Практичне завдання:**

Виберіть будь-які п'ять із запропонованих десяти ситуацій, що склалися в організації. Проаналізуйте можливі причини їх виникнення, ступінь впливу проблеми на діяльність організації. Запропонуйте способи мотивації працівників з метою вирішення проблемної ситуації з максимальною користю для вашої організації.

**Проблемні ситуації:**

1. *Висока плинність кадрів серед педагогів.*
2. *Порушення трудової дисципліни стало нормою у закладі освіти.*
3. *Цінного фахівця з комп'ютерних технологій переманює інший заклад.*
4. *Працівники неохоче беруть участь у районних/обласних змаганнях.*
5. *Співробітники вашої організації постійно беруть участь в науково-дослідних проектах інших закладів освіти.*
6. *Навчальний заклад отримав проектну пропозицію, яку необхідно подати в стислі терміни. Адміністрації насилу вдалося створити проектну команду, яким буде подовжено робочий день за пристойні преміальні.*
7. *Процедура позапланових наукових заходів чи тренінгів сприймається в колективі, без ініціативи як покарання, а не привілей.*
8. *З районного відділу освіти відбувається витік інформації конкуренту.*
9. *Незважаючи на очевидну необхідність реорганізації закладу у філію, його співробітники обурюються і намагаються цьому перешкодити.*
10. *Після оновлення колективу за рахунок молодих спеціалістів, більш досвідчені колеги з великими труднощами пристосовуються один до одного. Відбувається багато розбіжностей.*

**Порядок роботи**

1. Студенти об'єднуються в групи по 4 - 5 чоловік. Аналізують проблемну ситуацію відповідно до плану виконання завдання.

**План виконання завдання:**

- 1.1. Всебічний аналіз ситуації:
  - місце ситуації, що склалася (організація, робоче місце);
  - учасники проблемної ситуації (посади, взаємозв'язки, обов'язки).
- 1.2. Визначення можливих причин виникнення проблеми.
- 1.3. Планування мотивації:
  - виявлення потреб співробітників;
  - визначення можливих методів для мотивації співробітників;
  - аналіз зміни потреб.
- 1.4. Мотивація (вибір і здійснення лише тих заходів, які під силу організації):
  - створення умов, що відповідають потребам співробітників;
  - вдосконалення системи винагороди за результати роботи;

- вдосконалення корпоративної культури навчального закладу, створення почуття прихильності співробітників до свого закладу.

#### 1.5. Управління мотивацією:

- контроль за ходом мотиваційного процесу;
  - порівняння отриманих результатів з необхідними;
  - коригування стимулів.
2. Після обговорення групи представляють усний звіт з проблемних ситуацій.
  3. Підбиття підсумків роботи, формулювання висновків.

### Критерії оцінки виконання завдання

- Комплексна оцінка запропонованої ситуації.
- Визначення об'єктивних причин виникнення проблеми.
- Всебічний аналіз потреб працівників.
- Логічне обґрунтування вибору методу мотивації.
- Відповідність обраного методу мотивації реальним можливостям навчального закладу
- Розгорнуте уявлення плану дій в усному звіті.
- Логічність і доказовість виступу при захисті.

## 7. САМОСТІЙНА РОБОТА

### 7.1. Індивідуальні науково-дослідні завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання студента з навчальної дисципліни «Теорія організації» сприяє поглибленню системи знань та практичних умінь з предмету.

Індивідуальне науково-дослідне завдання оформлюється у вигляді контрольної роботи, яка складається із 3 частин:

**Перша частина – Практичне завдання 1 – Провести SWOT-аналіз діяльності закладу освіти – визначити сильні і слабкі сторони діяльності власного закладу освіти, а також можливості загрози, що витікають з його найближчого оточення (зовнішнього середовища):**

**Сильні сторони (Strengths)** — переваги організації, це те в чому організація досягає успіху або якась особливість, що надає додаткові можливості. Сила може полягати в наявному досвіді, доступі до унікальних ресурсів, наявності технологій, високої кваліфікації персоналу, високій якості освітніх послуг, що надаються тощо;

**Слабі сторони (Weaknesses)** — недоліки організації; це відсутність чогось важливого для функціонування організації або щось, що поки не вдається в порівнянні з іншими і ставить заклад в несприятливе положення (дуже низька якість освітніх послуг, погана репутація закладу, низький рівень кваліфікації персоналу;

**Можливості (Opportunities)** — чинники зовнішнього середовища, використання яких створить переваги організації на ринку освітніх послуг; це сприятливі обставини, які організація може використовувати для отримання



переваги (різке зростання попиту, поява нових технологій навчання, зростання рівня доходів населення);

**Загрози (Threats)** — чинники, які можуть потенційно погіршити положення організації на ринку; події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство (вихід на ринок альтернативних закладів, запровадження нових форм навчання, зростання податків, зміна смаків споживачів, зниження народжуваності).

Результати оформити за зразком, наведеним в таблиці 1 чи таблиці 2, детально описані у статті: *Махія Т. А. Визначення сильних і слабких сторін діяльності навчального закладу у процесі дослідження його внутрішнього середовища / Т. А. Махія // Народна освіта. Науково-методичний електронний педагогічний журнал. — 2015. — № 3 (27). — Режим доступу до журн.: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=3641](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3641)*

**Таблиця 1.**

**SNW-аналіз сильних і слабких сторін  
внутрішнього середовища навчального закладу**

Напрямок діяльності	Стратегічна позиція (фактор)	Якісна оцінка факторів		
		S	N	W
Управлінська діяльність	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) авторитет та компетентність керівника навчального закладу;</li> <li>2) оптимальність вибору стилю управління колективом;</li> <li>3) наявність стратегії розвитку навчального закладу та сприйняття її всіма членами колективу;</li> <li>4) партнерство у відносинах між адміністрацією і колективом закладу;</li> <li>5) впровадження інноваційних та інформаційно-комунікаційних технологій в управлінську діяльність;</li> <li>6) створення системи державно-приватно-громадського управління в навчальному закладі;</li> <li>7) чіткий розподіл обов'язків між членами адміністрації;</li> <li>8) прозора структура управління;</li> <li>9) наявність ustalених традицій навчального закладу;</li> <li>10) чітке розуміння і прийняття корпоративної системи цінностей тощо.</li> </ol>			
Навчально-виховна діяльність	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) високий рівень навчальних досягнень (за результатами ДПА, ЗНО, олімпіад, виставок тощо);</li> <li>2) висока якість освітніх послуг;</li> <li>3) широкий спектр надання освітніх послуг (наявність гуртків, спецкурсів, факультативів, спортивних секцій);</li> <li>4) впровадження в навчально-виховний процес інноваційних технологій, досягнень ППД та психолого-педагогічних наук;</li> <li>5) комплексне використання ІКТ у навчально-виховній роботі;</li> <li>6) запровадження систематичного і всебічного моніторингу якості проведених реформ,</li> <li>7) результатів нововведень та змін у навчально-виховному процесі;</li> <li>8) відпрацьована система контролю досягнень вихованців/учнів;</li> <li>9) зарахування учнів без вступних іспитів / за конкурсом;</li> <li>10) врахування індивідуальних особливостей вихованців/учнів;</li> <li>11) можливість змінювати навчальні плани та програми від держстандартів;</li> <li>12) висока мотивація учасників навчально-виховного процесу до навчання;</li> <li>13) наявність ефективної системи виховної роботи у навч. закладі;</li> <li>14) наявність ефективної системи роботи з обдарованими дітьми у навчальному закладі;</li> <li>15) наявність ефективної системи екологічної освіти учнів/вихованців;</li> </ol>			

	<p>16) використання в навчально-виховному процесі здоров'язбережувальних технологій;</p> <p>17) забезпечення підручниками та навч.-метод. посібниками;</p> <p>18) збільшення кількості призерів конкурсів різних рівнів (олімпіади, чемпіонати, МАН) тощо.</p>			
Кадрове забезпечення	<p>1) комплектування навч. закладу педкадрами, їх якісний склад;</p> <p>2) педагогічний досвід та майстерність педагогічного колективу;</p> <p>3) наявність сприятливого психологічного мікроклімату в колективі;</p> <p>4) створення системи підвищення кваліфікації, стажування та неперервної освіти в навчальному закладі;</p> <p>5) організація атестації педпрацівників на компетентнісній основі;</p> <p>6) гнучкість колективу до впровадження інновацій;</p> <p>7) рівень володіння педагогами ІКТ;</p> <p>8) плинність кадрів;</p> <p>9) самостійність у пошуку нових ідей для вирішення власних професійних проблем;</p> <p>10) результати участі педагогів в конкурсах;</p> <p>11) налагоджена система роботи з малодосвідченими вчителями;</p> <p>12) особлива кваліфікація кадрів тощо</p>			
Забезпечення соц. захисту, адаптації, збереження та зміцнення здоров'я	<p>1) зручний режим роботи навчального закладу;</p> <p>2) соціально-матеріальна підтримка дітей-сиріт та дітей з малозабезпечених і неповних сімей;</p> <p>3) якісне медичне обслуговування в навчальному закладі; забезпечення безкоштовним харчуванням;</p> <p>4) забезпечення відпочинку учнів / вихованців та працівників;</p> <p>5) відсутність нещасних випадків серед учнів / вихованців та персоналу;</p> <p>6) відсутність правопорушень серед учнів / вихованців;</p> <p>7) відповідність санітарно-гігієнічних умов роботи;</p> <p>8) максимальна наповнюваність дітей у групах/класах навчального закладу у відповідності до норм тощо.</p>			
Матеріально-технічне забезпечення	<p>1) бюджетне фінансування;</p> <p>2) наявність благодійних фондів для підтримки закладу та матеріального заохочення творчих, ініціативних та прогресивних учнів і працівників навчального закладу;</p> <p>3) наявність фандрайзингу в навчальному закладі;</p> <p>4) належна матеріально-технічна база навчального закладу;</p> <p>5) забезпечення навчального закладу сучасними комп'ютерами;</p> <p>6) підключення навчального закладу до мережі Інтернет;</p> <p>7) наявність в навчальному закладі енергозберігаючих технологій;</p> <p>8) наявність у навчальному закладі охорони;</p> <p>9) ефективне використання майна навчального закладу;</p> <p>10) достатня кількість приміщень; забезпечення шкільним автобусом;</p> <p>11) наявність камер відеоспостереження у навчальному закладі;</p> <p>12) велика прилегла територія;</p> <p>13) сучасний ремонт навчального закладу;</p> <p>14) наявність автономного опалення;</p> <p>15) зручне місцезнаходження навчального закладу для учасників навчально-виховного процесу;</p> <p>16) наявність їдальні та окремого харчоблоку;</p> <p>17) наявність інформаційно-бібліотечного центру;</p> <p>18) укомплектованість бібліотеки періодичними виданнями;</p> <p>19) належне оснащення навчальних кабінетів та лабораторій тощо.</p>			
Управління інформаційними зв'яз-	<p>1) позитивний імідж навчального закладу;</p> <p>2) налагоджена система роботи з сім'єю та громадськістю;</p> <p>3) постійне висвітлення діяльності навчального закладу у засобах масової інформації;</p> <p>4) міжнародне співробітництво навчального закладу;</p>			

ками	5) налагоджена система роботи навчального закладу з іншими навчальними закладами регіону (наступність); 6) висока ініціативність, активність, самостійність і ефективність органів громадського управління навчальним закладом; 7) налагоджена співпраця із бізнес-структурами, підприємцями; 8) тісна співпраця з органами місцевого самоврядування; 9) наявність позитивного досвіду волонтерської діяльності у закладі; 10) наявність якісного сайту навчального закладу тощо.			
------	--	--	--	--

**Таблиця 2.****Матриця SWOT-аналізу на прикладі позашкільного навчального закладу**

	Можливості (О)	Загрози (Т)
	1) збільшення платоспроможного попиту ...	1) активізація діяльності спортивних організацій, які надають аналогічні фізкультурно-оздоровчі та спортивні послуги; ...
<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>SO-стратегія:</b> як скористатися можливостями? (стратегія використання сили)	<b>ST-стратегія:</b> за рахунок чого можна усунути загрози? (стратегія усунення загроз)
1) великий досвід організації позашкільної освіти ...	1) вивчення потреб споживачів та запровадження додаткових платних послуг позашкільної освіти; ....	1) розвиток інноваційних та креативних технологій позашкільного навчання; ....
<b>Слабкі сторони (W)</b>	<b>WO-стратегія:</b> що може зашкодити скористатися можливостями? (стратегія подолання)	<b>WT-стратегія:</b> які існують самі великі небезпеки для навчального закладу? (стратегія захисту)
1) відсутність системи стратегічного планування; ...	1) розробка стратегії розвитку позашкільного навчального закладу; ...	1) розробка і реалізація PR-програми залучення до позашкільної освіти; ....

**Друга частина – Практичне завдання 2 – Провести PEST – аналіз політичних (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) та технологічних (Technology) аспектів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на стратегію власного закладу освіти.**

Важливим при проведенні PEST – аналізу є вимога системності стратегічного аналізу кожній з чотирьох вказаних компонент, оскільки всі ці компоненти тісним і складним чином взаємозв'язані.

Результати оформити у вигляді чорирьохсекторної матриці PEST-аналізу:

Політичні чинники	Економічні чинники
Соціальні чинники	Технологічні чинники

**Третя частина** – теоретична, полягає у необхідності дати відповіді на 5 питань із 5 довільно обраних тем.

Робота надсилається викладачу до початку сесії в електронному варіанті. Оцінка за індивідуальне науково-дослідне завдання виставляється на заключному занятті з курсу на основі попереднього ознайомлення викладача зі змістом ІНДЗ та захисту роботи шляхом публічного виступу студента з обраної теми (до 5 хв.). У відповідях не допускаються «пряме» копіювання тексту!

## 7.2. Орієнтовна тематика теоретичних питань

### Тема 1. Предмет, методологія та завдання теорії організації

1. У чому полягає роль організації в розвитку суспільства?
2. Визначте місце теорії організації в системі наукових знань.
3. Назвіть об'єкт і предмет теорії організації.
4. Які методи пізнання використовує теорія організації? Коротко охарактеризуйте їх.
5. Які функції виконує теорія організації?
6. Назвіть основні етапи еволюції теорії організації. Яка між ними відмінність?
7. Назвіть основні напрями розвитку теорії організації. Які особливості властиві кожній науковій школі в розвитку теорії організації?
8. Охарактеризуйте принципи організації А. Файоля. Що таке "місток" Файоля?
9. Який зміст бюрократичного підходу М. Вебера?
10. Які висновки дозволили зробити Е. Мейо результати проведення Хотторнських експериментів?
11. Що таке "цілеспрямовані" організації Ч. Вернарда?
12. Охарактеризуйте теорію Х-У Д. Макгрегора.
13. Який зміст моделі "смітника" Р. Сайерта?
14. Охарактеризуйте напрямки сучасної теорії організації.
15. Які основні положення класичної моделі теорії організації?
16. У чому полягає неокласична модель теорії організації?
17. Назвіть характерні риси інституційної моделі теорії організації.
18. Визначте умови, які зумовили виникнення системної моделі теорії організації.

### Тема 2. Загальна характеристика організації

1. Дайте визначення поняття «організація».
2. Чому організацію називають універсальною?
3. Які є підходи до розуміння організації?
4. Що таке генезис організації? Назвіть його основні положення.
5. Що є первинним: організація як система чи організація як процес?
6. Що таке властивості організації? Назвіть основні властивості організації.
7. Назвіть специфічні властивості організації,
8. Наведіть класифікацію принципів організації.
9. Які є загальні принципи організації та яка їх роль в управлінні організацією?

10. Дайте характеристику часткових і ситуативних принципів організації.
11. Як проявляється принцип відповідності цілей та ресурсів організації?
12. Які є класифікації законів організації?
13. Як формулюється закон синергії? Охарактеризуйте його зміст.
14. Назвіть основні показники ефекту синергії.
15. Сформулюйте закон розвитку організації.
16. Як виявляється закон самозбереження в різних системах — соціальних та біологічних?
17. Які параметри впливають на рівень самозбереження організації?
18. Наведіть формулювання закону розвитку.
19. У чому сутність часткових законів організації?
20. Назвіть специфічні закони організації та розкрийте їх зміст.
21. Охарактеризуйте зміст закону інформованості-впорядкованості.
22. Чим обумовлена єдність аналізу та синтезу в організації?
23. Сформулюйте закон соціальної гармонії.
24. Який взаємозв'язок законів організації?

### **Тема 3. Організація як система**

1. Які спільні та відмінні риси мають поняття «організація» і «система»?
2. У чому полягає сутність системного підходу до організації? Чому доцільно розглядати організацію як систему?
3. Які системні властивості має організація?
4. Що таке життєвий цикл організації? Назвіть стадії життєвого циклу організації,
5. Що мається на увазі під соціальною системою? Назвіть її основні структурні елементи.
6. Охарактеризуйте рівні соціальних систем.
7. Дайте визначення організації як соціальної системи. Що таке соціальна організація?
8. Чи можна автомобіль назвати соціальною організацією? Якщо так, то чому?
9. Назвіть основні цілі соціальних організацій.
10. Яка залежність характеризує сутність соціальної організації. Чи можна ототожнювати соціальну організацію та колектив організації?
11. Що таке внутрішнє середовище організації? Назвіть його елементи.
12. Що таке цілі? Які цілі бувають в організації?
13. Який взаємозв'язок структури організації та розподілу праці в ній?
14. Чому сфера контролю здійснює істотний вплив на структуру організації?
15. Чому завдання розробляються відповідно до розподілу праці в організації?
16. Який вплив спеціалізації завдань на продуктивність?
17. Охарактеризуйте теорію «діамант» Г. Лівітта.
18. Які внутрішні змінні виокремлюють в підході «7-S»?
19. Назвіть підсистеми внутрішнього середовища організації. Яку роль в їх функціонуванні відіграє управлінська підсистема?
20. Які чинники зовнішнього середовища впливають на сучасну організацію?
21. Яка відмінність між чинниками прямого та опосередкованого впливу?

22. Назвіть характеристики стану зовнішнього середовища організації.
23. Які підходи використовують при аналізі зовнішнього середовища?
24. Охарактеризуйте сутність PEST-аналізу для оцінки чинників макросередовища організації.
25. Чи є взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми чинниками організації?
26. Назвіть основні підходи до класифікації організацій.
27. Яка відмінність між приватними, комунальними та державними організаціями?
28. Яка відмінність між формальними та неформальними організаціями?
29. Охарактеризуйте зміст та особливості ділової організації.
30. Які особливості еволюції соціально-економічних систем?

#### **Тема 4. Організація як процес**

1. Дайте визначення статичного та динамічного станів організації.
2. Назвіть принципи статичного стану організації.
3. Охарактеризуйте принципи динамічного стану організації.
4. Чим характеризується статичний режим роботи організації? У яких випадках організацію можна розглядати як статичну?
5. Що відбувається в період стагнації?
6. Що таке динамічна організація?
7. Чим визначається динаміка розвитку організації?
8. Як пов'язані між собою поняття стійкості організації та її динаміки?
9. Назвіть та охарактеризуйте протиріччя соціальної організації.
10. Охарактеризуйте організацію як систему процесів.
11. Які процеси в організації мають інформаційний характер?
12. Наведіть приклади допоміжних процесів в організації.
13. Чи можуть управлінські процеси в організації бути основними?

#### **Тема 5. Теоретичні засади організації як об'єкта управління**

1. Охарактеризуйте співвідношення понять "організація" та "управління".
2. Яку роль відіграє управління всередині організації?
3. Чи потрібно управляти процесом взаємодії організації з зовнішнім оточенням?
4. Охарактеризуйте процес здійснення управління організацією.
5. Що таке система управління організацією? Назвіть її елементи.
6. Які елементи в організації є об'єктом управлінської діяльності?
7. Хто є суб'єктом управлінської діяльності та які ролі він виконує в організації?
8. Назвіть принципи, що характеризують організацію як керовану систему.
9. Що таке менеджмент організації? Назвіть елементи його спеціального економічного інструментарію.

#### **Тема 6. Організаційне проектування**

1. Що таке організаційне проектування? Охарактеризуйте наявні підходи до розуміння його сутності.

2. Назвіть принципи, на яких має базуватись процес організаційного проектування.
3. У чому полягає системний підхід до організаційного проектування?
4. Що таке організування?
5. У чому полягає сутність механістичного підходу до проектування організаційних структур? Перерахуйте умови його ефективного застосування.
6. У чому полягає сутність органічного підходу до проектування організаційних структур? Перерахуйте умови його ефективного застосування.
7. Назвіть стадії процесу організаційного проектування та розкрийте їх зміст.
8. Назвіть та проаналізуйте основні методи організаційного проектування. У чому полягає сутність методу організаційного моделювання?
9. Назвіть ситуативні чинники проектування організації.
10. Які типи ситуацій можуть виникати у процесі проектування організації?
11. Охарактеризуйте взаємозв'язок між стратегією організації та організаційним дизайном.

### **Тема 7. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності**

1. У чому полягає сутність поняття «структура організації»?
2. Охарактеризуйте принципи побудови структури організації.
3. З яких елементів складається організаційна схема?
4. Що таке формальна та неформальна організаційна структура? Наведіть приклади неформальних організаційних структур.
5. Назвіть елементи структури та зв'язки в організації.
6. Яка роль стратегічного центру в організації?
7. Охарактеризуйте концепції організаційних структур.
8. Чим відрізняються класична та сучасні концепції організаційних структур?
9. Дайте характеристику концепції побудови структури організації, яка базується на теорії диференціації та інтеграції Лоуренса — Лорша.
10. Назвіть підходи до формування організаційної структури.
11. Охарактеризуйте просту структурну форму організації.
12. Які основні риси механістичної бюрократії?
13. Чим механістична бюрократія відрізняється від професійної?
14. Назвіть особливості адхократичного дизайну.
15. Які є нові підходи до побудови організації?
16. Дайте характеристику проектної структури організації.
17. Що таке мережева структура організації?
18. Чим відрізняється мережева структура організації від віртуальної організації?
19. Назвіть характеристики організаційної структури.
20. Що являє собою складність організаційної структури?
21. Назвіть переваги та недоліки централізованого та децентралізованого типів організаційної структури.

### **Тема 8. Організаційна культура**

1. У чому полягає сутність поняття «організаційна культура»?

2. Перерахуйте структурні елементи організаційної культури та розкрийте їх зміст.
3. Охарактеризуйте рівні організаційної культури.
4. Розкрийте зміст основних властивостей організаційної культури. Що таке неформальність організаційної культури?
5. Назвіть суб'єктивні та об'єктивні елементи організаційної культури.
6. Які функції виконує організаційна культура стосовно внутрішнього та зовнішнього середовища організації?
7. Охарактеризуйте адаптивну функцію організаційної культури.
8. Як можна класифікувати організаційну культуру?
9. Назвіть риси сильної та слабкої організаційних культур.
10. Розкрийте зміст абетки корпоративної культури У. Холла.
11. Яку типологію організаційних культур запропонував Ч.Хенді?
12. Охарактеризуйте види організаційної культури, запропоновані У. Оучі.
13. Чому, на Вашу думку, культура ставлення до жінок є важливим елементом організаційної культури?
14. Охарактеризуйте методи підтримки культури організації.
15. Які є методи зміни організаційної культури? Чому культура організації з часом змінюється?

### **Тема 9. Інформаційно-аналітичні технології в організації**

1. Охарактеризуйте інформацію в організації як чинник забезпечення її ефективності.
2. Що таке управлінська інформація?
3. Охарактеризуйте технології інформаційної діяльності в організації.
4. Назвіть основні етапи еволюції технологій інформаційної діяльності в організації.
5. Які є аналітичні методи отримання інформації?
6. Як класифікуються інформаційні технології в організації?
7. Дайте визначення інформаційної системи організації. Назвіть підсистеми інформаційної системи організації.
8. Які особливості побудови інформаційних систем організації на основі застосування мережевих технологій?
9. Розкрийте необхідність використання інформаційних технологій в організаційній культурі.
10. Охарактеризуйте найбільш поширені види інформаційних технологій, що використовуються при сильній організаційній культурі.

### **Тема 10. Ефективність діяльності організації: економічні та соціальні аспекти**

1. Дайте визначення поняттю "ефективність діяльності організації".
2. Коли організацію можна назвати ефективною?
3. Охарактеризуйте модель ефективності діяльності організації.
4. Чи може економічно ефективна організація бути соціально ефективною?
5. Які чинники визначають ефективність організації?



6. Назвіть критерії організаційної ефективності та види ефектів.
7. Охарактеризуйте алгоритм оцінювання ефективності діяльності організації.
8. Дайте характеристику методики оцінювання ефективності організаційних систем.
9. Охарактеризуйте критерії оцінювання ефективності організаційних систем.
10. Які показники можуть використовуватися у процесі оцінювання ефективності організаційної структури?
11. Назвіть групи орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів.

## **8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

Лекції, практичні, семінарські заняття, індивідуальна робота з документацією, робота в Інтернет, розв'язання індивідуальних науково-дослідних завдань, презентації.

## **9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ**

Відвідування лекцій, поточний контроль, який здійснюється у формі фронтального, індивідуального чи комбінованого контролю знань студентів під час практичних занять, онлайн тестування, виконання індивідуальних науково-дослідних завдань у формі проектів на платформі дистанційного навчання УМО, іспит.

## **10. ОРІЄНТОВНІ ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ З ДИСЦИПЛІНИ**

### **«ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

#### **ОСНОВИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

1. Теорія організації – це:

а) наука, що вивчає основні принципи, закони і закономірності природи і суспільства;

б) наука про принципи, законах і закономірності створення, розвитку і функціонування організації;

в) наука про кількісних співвідношеннях і якісних характеристиках об'єктів навколишнього світу;

г) наука про планування, приведення в дію та контроль організації з тим, щоб досягнути координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного досягнення завдань організації.

2. Теорія організації вивчає:

- а) всі типи організацій;
- б) лише соціальні організації;
- в) соціально організовані системи;
- г) процеси організованого управління.

3. Предметом теорії організації є:

- а) різні теорії побудови організаційних структур;
- б) взаємини працівників в колективі;
- в) організації, як системи взаємних елементів, законів і принципів;
- г) вплив держави на діяльність організації.

4. Організація відносин, зв'язків й взаємозв'язків між частинами цілого є:

- а) закономірностями теорії організації;
- б) методологією теорії організації;
- в) об'єктом теорії організації;
- г) предметом теорії організації.

5. Поняття організації як внутрішньої впорядкованості, узгодженості та взаємодії частин цілого, що обумовлена його побудовою та цілями дозволяє розглядати її як:

- а) явище;
- б) процес;
- в) систему;
- г) структуру.

6. Організація як соціальне явище являють собою:

- а) групу людей, об'єднаних спільною метою в області виробництва товарів, послуг, інформації;
- б) велику групу різних людей, що зібралися для чого-небудь, у визначений час, у якому-небудь одному місці;
- в) приватного підприємця, що провадить самостійну комерційну діяльність;
- г) вірної відповіді немає.

7. Група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети визначається М. Месконом, М. Альбертом і Ф.Хедоурі як:

- а) адміністрація;
- б) організація;
- в) персонал;
- г) споживачі.

8. Основними змінними внутрішнього середовища організації за визначенням М. Мескона, М. Альберта і Ф.Хедоурі є:

- а) цілі, структура, технології, люди, влада, культура організації;
- б) цінності, структура, стратегія, системи, стиль, співробітники організація;
- в) цілі, структура, завдання, технологія, люди;
- г) місія, стратегії, завдання, ресурси, культура організації.

9. Яку із наведених нижче характеристик організації НЕ можна віднести до загальної:

- а) необхідність управління;
- б) мотивація праці;
- в) вертикальний та горизонтальний розподіл праці;

г) залежність від зовнішнього середовища;

10. Встановлення правил та процедур, що визначають поведінку працівників – це:

- а) комплексність;
- б) формалізація;
- в) організація;
- г) децентралізація.

11. Організації, що вибудовують свою діяльність виходячи з виділених державою коштів:

- а) комерційні;
- б) неформальні;
- в) сільськогосподарські;
- г) бюджетні.

12. Функція теорії організації, що полягає в розробці підходів до дослідження організаційної діяльності:

- а) методологічна;
- б) пізнавальна;
- в) організуюча;
- г) комунікативна.

13. Сукупність усіх служб організації, всіх підсистем та комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують функціонування організацією являє собою:

- а) технологію управління організацією;
- б) ефективну структуру організації;
- в) систему управління організацією;
- г) створення ефективної організації.

14. Відповідно до якого принципу організації поділяються на формальні та неформальні:

- а) за принципами управління;
- б) за способом та метою утворення;
- в) за характером адаптації до змін;
- г) жодної вірної відповіді.

15. Система структурних елементів організації та зв'язків між ними, яка забезпечує управління організацією – це:

- а) виробнича структура;
- б) загальна структура;
- в) структура організації;
- г) соціальна організація.

16. До сучасних напрямів теоретичних розробок з проблем організаційних форм управління НЕ відносяться:

- а) реінжиніринг;
- б) теорія альянсів;
- в) концепція внутрішніх ринків корпорації;
- г) тектологія.

17. Односпрямованість дій, що відбуваються у певній системі у результаті чого відбувається підвищення кінцевого ефекту-це:

- а) емерджентність;
- б) синергізм;
- в) інваріантність;
- г) комплексність.

18. Наявність у якої-небудь системи особливих властивостей, що не властиві її підсистемам, а також сумі елементів, не пов'язаних особливими системоутворюючими зв'язками, тобто неможливість зведення властивостей системи до суми властивостей її компонентів. – це:

- а) емерджентність;
- б) синергізм;
- в) інваріантність;
- г) комплексність.

19. Яка з нижче наведених рис НЕ характерна для організації:

- а) комплексність;
- б) формалізація;
- в) універсальність;
- г) співвідношення централізації та децентралізації.

20. Недоліком дивізійної організаційної структури є:

- а) обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів;
- б) оперативність прийняття та виконання управлінських рішень;
- в) порушення принципу єдиноначальності;
- г) дублювання функцій управління на рівні підрозділів.

21. Основоположником теорії «наукового управління» був:

- а) Фредерік Тейлор;
- б) Макс Вебер;
- в) Анрі Файоль;
- г) Елтон Мейо.

22. Хто є розробником бюрократичної теорії?

- а) Фредерік У. Тейлор;
- б) Макс Вебер;
- в) Ренсис Лайкерт;
- г) Генрі Мінтцберг.

23. Хто є розробником організаційної науки управління (тектології)?

- а) Макс Вебер;
- б) Ренсис Лайкерт;
- в) Олександр Богданов;
- г) Генрі Мінтцберг.

24. Хто є розробником концепції формування ефективних організацій («структура – 5»)?

- а) Макс Вебер;
- б) Ренсис Лайкерт;
- в) Олександр Богданов;
- г) Генрі Мінтцберг.

25. Яка група принципів відповідно теорії організації Анрі Файоля містить бажані характеристики організації?

- а) структурні ознаки;
- б) принципи кінцевого результату;
- в) принципи процесу;
- г) принципи єдності команд.

26. Основу триєдиної теорії Олександра Богданова складають:

- а) люди, засоби, цілі;
- б) цілі, задачі, люди;
- в) труд, капітал, земля, підприємництво;
- г) речі, люди, ідеї.

27. Вперше ідею необхідності вивчення організації з точки зору системного підходу висловив:

- а) Олександр Богданов;
- б) Макс Вебер;
- в) Анрі Файоль;
- г) Ренсис Лайкерт.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ СИСТЕМИ**

1. Оберіть правильне твердження. Закрита система:

- а) характеризується відповідною реакцією фірми на вплив зовнішнього середовища;
- б) має жорсткі фіксовані межі і її дії не залежать від дій зовнішнього середовища;
- в) характеризується взаємодією із зовнішнім середовищем;
- г) система, яку не можна відкрити.

2. Дайте визначення поняттю «система»:

- а) велика організація, яка переслідує своєю метою об'єднання різних дрібних організацій;
- б) об'єднання технічних засобів однією єдиною інформаційною системою;
- в) деяка цілісність, що складається з взаємопов'язаних частин, кожна з яких вносить свій вклад у характеристики цілого;
- г) державна структура.

3. Матеріальні системи, здатні до актів пошуку, вибору і активного вирішення, прийнято називати:

- а) м'якими;
- б) відкритими;
- в) простими;
- г) складними.

4. Організаційна форма об'єднання підприємств, яка виникає в результаті злиття різних фірм, незалежно від їх горизонтальних чи вертикальних зв'язків:

- а) картель;
- б) конгломерат;
- в) консорціум;
- г) трест.

5. При накопиченні змін система втрачає стабільність і переходить на іншу траєкторію розвитку. Таку втрату стабільності називають:

- а) апроксимацією;
- б) фракталом;
- в) аттрактором;
- г) біфуркацією.

6. Механістична організаційна система характеризується:

- а) низькою ступінню формалізації;
- б) чіткими правами і відповідальністю;
- в) амбітною відповідальністю;
- г) широкою спеціалізацією в роботі.

7. Органічна організаційна система характеризується:

- а) розмитістю рівнів управління;
- б) значною кількістю правил і процедур;
- в) об'єктивними критеріями відбору кадрів;
- г) високим ступенем формалізації відносин.

8. В якій з підсистем людина є як суб'єктом, так і об'єктом управління?

- а) технічній;
- б) біологічній;
- в) соціальній;
- г) всі відповіді вірні.

9. Оберіть вірне твердження. Відкрита система – це система, яка:

- а) ігнорує ефект зовнішнього розвитку;
- б) передбачає взаємодію з навколишнім світом;
- в) не має зворотного зв'язку;
- г) має властивість отримувати інформацію або гроші, або ресурси.

10. В якій системі принципово неможливо в даний момент часу отримати точні відомості про всі процеси, які в ній відбуваються:

- а) детермінованій;
- б) стохастичній;
- в) відкритій;
- г) закритій.

11. Сукупність стійких системоутворюючих зв'язків і відносин називається:

- а) структурою;
- б) законом;
- в) принципом;
- г) системою.

12. По відношенню до прибутку організації поділяються на:

- а) комерційні та некомерційні;
- б) бюджетні та небюджетні;
- в) громадські та господарські;
- г) головні і дочірні.

13. Об'єднання організацій за технологічною ознакою:

- а) асоціація;
- б) картель;

- в) консорціум;
- г) концерн.

14. Довготривале договірне об'єднання ряду організацій однієї галузі, що виконують функції, пов'язані з формуванням сприятливої інфраструктури їх бізнесу:

- а) консорціум;
- б) картель;
- в) концерн;
- г) трест.

15. Вкажіть зайвий складовий елемент відкритої системи:

- а) вхід;
- б) перетворення;
- в) систематизація;
- г) вихід.

16. Довготривале договірне об'єднання ряду організацій транспорту, промисловості і пр. для формування системної технологічного ланцюга: виробництво-збут-виробництво-збут:

- а) асоціація;
- б) картель;
- в) консорціум;
- г) концерн.

17. Довготривале договірне об'єднання ряду організацій, за якого організації, що входять до нього, втрачають свою виробничу, фінансову і комерційну самостійність:

- а) картель;
- б) консорціум;
- в) концерн;
- г) трест.

18. Організація, що володіє контрольними пакетами акцій інших компаній з метою здійснення по відношенню до них функцій контролю і управління:

- а) картель;
- б) консорціум;
- в) холдинг;
- г) корпорація.

19. Для яких систем характерна обов'язкова наявність людини в сукупності взаємозалежних елементів?

- а) технічних;
- б) автоматизованих;
- в) соціальних;
- г) біологічних.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ В ДИНАМІЦІ ТА СТАТИЦІ**

1. Статичний стан організації передбачає:

- а) згортання діяльності організації;
- б) незмінність у часі основних показників організації;

- в) процес освоєння нового сектора ринку;
- г) стратегію бізнесу.

2. Формою динамічного існування організації є:

- а) еволюція;
- б) процес;
- в) інгресія;
- г) бірегуляція.

3. Чим визначається статичний і динамічний стани організації:

- а) факторами внутрішнього середовища;
- б) факторами зовнішнього середовища;
- в) життєвим циклом;
- г) організаційною структурою.

4. До принципів динамічного стану організації відносять:

- а) принцип пріоритету мети;
- б) принцип пріоритету функцій над структурою;
- в) принцип пріоритету суб'єкта управління над об'єктом;
- г) принцип пріоритету персоналу.

5. До принципів статичного стану організації належать:

- а) пріоритету структур над функціями;
- б) принцип пріоритету мети;
- в) принцип пріоритету персоналу;
- г) принцип пріоритету об'єкта управління над суб'єктом.

6. Яка стадія життєвого циклу організації, пов'язана із необхідністю задоволення інтересів нового клієнта, з пошуком та займанням вільної ринкової ніші:

- а) народження;
- б) дитинство;
- в) юність;
- г) відродження.

7. Яка стадія життєвого циклу організації характеризується тріумфом бюрократії на всіх етапах управління, загибеллю нових ідей в громіздких структурах управління

- а) юність;
- б) зрілість;
- в) старіння;
- г) відродження.

8. Яка стадія життєвого циклу організації пов'язана з проникненням організації в нові сфери діяльності та характеризується розширенням і диференціацією збалансованого зростання на основі стійкої структури та чіткого управління:

- а) юність;
- б) зрілість;
- в) старіння;
- г) відродження.



9. Яка стадія життєвого циклу організації розглядається як період переходу від комплексного менеджменту, здійснюваного невеликою командою однодумців, до диференційованого менеджменту з використанням простих форм фінансування, планування та прогнозування:

- а) дитинство;
- б) юність;
- в) зрілість;
- г) відродження.

10. Експериментування заохочуються організаціях, що:

- а) знають;
- б) розуміють;
- в) думають;
- г) навчаються.

### **ВНУТРІШНЄ ТА ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ**

1. Робота або її частина, яка повинна бути виконана певним способом в певний період часу – це:

- а) програма;
- б) задача;
- в) функція;
- г) мета.

2. До якої групи факторів зовнішнього середовища організації відносяться ступінь підтримки населенням існуючого режиму та наявність опозиційних партій:

- а) соціальних;
- б) макроекономічних;
- в) політичних;
- г) правових.

3. Систематизоване знання про найбільш корисні і необхідні дії та процеси, що ведуть до досягнення цілей організації, а також порядок застосування цих знань – це:

- а) теорія управління;
- б) теорія організації;
- в) технологія;
- г) управління.

4. Яка стратегія полягає в накопиченні організацією різноманітних ресурсів.

- а) взаємної дифузії;
- б) експансії;
- в) посилення контролю;
- г) автономії.

5. Яка стратегія полягає у формалізації та постійних перевірках при покупці ресурсів і збуті продукту.

- а) взаємної дифузії;
- б) експансії;
- в) посилення контролю;

г) автономії.

6. Яка стратегія передбачає розширення організації, завоювання більшої частки ринку.

- а) взаємної дифузії;
- б) експансії;
- в) посилення контролю;
- г) автономії.

7. До типів організацій по взаємодії із зовнішнім середовищем відносять:

- а) лінійно-функціональні;
- б) дивізіональні;
- в) механістичні;
- г) штабні.

8. Яка організаційна структура реалізує принципи єдиноначальності, лінійної побудови структурних підрозділів і розподілу функцій управління між ними?

- а) лінійна;
- б) функціональна;
- в) лінійно-функціональна;
- г) матрична.

9. Яку організаційну структуру недоцільно застосовувати в організації, що випускає відносно обмежену номенклатуру продуктів, діє в стабільних зовнішніх умовах, для забезпечення свого функціонування вимагає вирішення стандартних управлінських завдань:

- а) лінійну;
- б) дивізіональну;
- в) матричну;
- г) функціональну.

10. Яка з організаційних структур характеризується великим дублюванням функцій управління:

- а) лінійна;
- б) дивізіональна;
- в) матрична;
- г) функціональна.

11. Внутрішнє середовище навчального закладу – це:

а) визначені та встановлені зв'язки між: навчальним закладом та громадськими організаціями, вищестоящими інстанціями, спонсорськими організаціями;

б) визначені та встановлені зв'язки між: керівником, адміністрацією, вчителями, учнями, батьками, дидактичною, матеріальною та фінансовими базами;

в) визначені та встановлені зв'язки між: керівником, адміністрацією, вчителями, учнями, батьками, дидактичною, матеріальною та фінансовими базами, громадськими організаціями, вищестоящими інстанціями, спонсорськими організаціями;

г) визначені та встановлені зв'язки між: матеріальною та фінансовими базами, вищестоящими інстанціями, спонсорськими організаціями.

12. Місія організації полягає в:

- а) сенсі її існування;
- б) плануванні та організації її роботи;
- в) виконанні її співробітниками поставлених цілей;
- г) оптимальному розподілі ресурсів для досягнення поставленої мети.

13. Зовнішнє середовище навчального закладу – це:

а) визначені та встановлені зв'язки між: керівником, адміністрацією, вчителями, учнями, батьками, дидактичною, матеріальною та фінансовими базами;

б) визначені та встановлені зв'язки між: керівником, адміністрацією, вчителями, учнями, батьками, дидактичною, матеріальною та фінансовими базами, громадськими організаціями, вищестоящими інстанціями, спонсорськими організаціями;

в) визначені та встановлені зв'язки між: матеріальною та фінансовими базами, вищестоящими інстанціями, спонсорськими організаціями;

г) визначені та встановлені зв'язки між: навчальним закладом та громадськими, спонсорськими та іншими організаціями.

14. Організаційна культура:

- а) відноситься до числа співробітників, які відвідують культурні заходи;
- б) є формальною для організації;
- в) відноситься до переконань, цінностей, віруванням, традиціям;
- г) легко змінюється.

15. До факторів зовнішнього середовища, що мають прямий вплив на організацію, не відносять?

- а) технологію;
- б) держава;
- в) конкурентів;
- г) покупців.

16. Які організації створюються, якщо обрана стратегія робить акцент на отримання високоякісного результату:

- а) лінійні;
- б) матричні;
- в) дивізіональні;
- г) функціональні.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ**

1. Зміст функції організація:

- а) досягнення узгодженості в роботі всіх ланок організації шляхом встановлення раціональних зв'язків між ними;
- б) облік виконання завдань;
- в) аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства;
- г) формування структури організації.

2. Функції менеджменту:

- а) планування, організація, мотивація, контроль;
- б) моделювання, експериментування;

- в) економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні;
- г) функціональні, лінійні, дивізійні, матричні.

3. Метою планування діяльності організації є:

- а) обґрунтування витрат;
- б) обґрунтування термінів;
- в) визначення цілей, сил і засобів;
- г) обґрунтування чисельності працівників.

4. Що не можна віднести до типів комунікацій:

- а) міжособистісні;
- б) громадські;
- в) бюджетні;
- г) внутрішні оперативні.

5. Конфлікт – це:

- а) боротьба двох суперників;
- б) взаємовигідне розв'язання;
- в) відмова від спілкування;
- г) зіткнення інтересів, думок чи поглядів.

6. Які існують типи конфліктів?

- а) внутрішньоособистісні й міжособистісні;
- б) конфлікти між особистістю і групою;
- в) міжгрупові конфлікти;
- г) всі вище перераховані.

7. Комунікації – це:

- а) зберігання інформації;
- б) процес обміну інформацією;
- в) телевізійна і телефонна мережа;
- г) пошук інформації в мережі Інтернет.

8. До елементів комунікації не відносять:

- а) структуру;
- б) зворотній зв'язок;
- в) канал;
- г) джерело.

9. Партисипативність – це:

- а) розподіл прибутку у зв'язку зі зростанням продуктивності;
- б) проектування і перепроjektування робіт;
- в) залучення працівників в аналіз проблем та їх вирішення;
- г) метод імітації вироблення управлінських рішень за заданими правилами.

10. Невербальний метод комунікації:

- а) модуляція голосу і інтуїція;
- б) письмове повідомлення;
- в) проведення наради;
- г) розмова по телефону.

11. Якому поняттю відповідає визначення: «сукупність прав керівника по прийняттю і реалізації управлінських рішень відповідно до їх компетенції»?

- а) кваліфікація;

- б) повноваження;
- в) підпорядкованість;
- г) відповідальність.

## **ЗАКОНИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

1. З точки зору організації, закон – це:

- а) найважливіший напрям роботи організації;
- б) зафіксована в законодавчих документах залежність, яка одержала визнання та підтримку авторитетних учених;
- в) специфіка, яка потребує адаптації досягнень в галузі управління та організації;
- г) необхідний, істотний та стійкий зв'язок між елементами внутрішнього і зовнішнього середовища, що обумовлює їх впорядковану зміну.

2. Закон розвитку полягає в тому, що:

- а) кожна система (біологічна або соціальна) прагне зберегти себе та використовує для цього весь потенціал;
- б) ритмічність роботи організації повинна знаходитися під контролем господарських керівників;
- в) кожна система (біологічна або соціальна) прагнути досягти найбільшого сумарного потенціалу при проходженні всіх етапів життєвого циклу;
- г) для кожної організації існує тільки її притаманна організаційна структура.

3. Закон, який стверджує, що будь-яка система має такий набір ресурсів, за якого її потенціал завжди буде або значно більшим від простої суми потенціалів ресурсів, що до неї входять, або істотно меншим:

- а) закон найменших;
- б) закон самозбереження;
- в) закон синергії;
- г) закон онтогенезу.

4. Закон, який відображає необхідність узгодження цілей організації:

- а) закон найменших;
- б) закон композиції;
- в) закон пропорційності;
- г) закон онтогенезу.

5. Розвиток - це:

- а) характеристика системи, яка являє собою сукупність пов'язаних та спрямованих змін властивостей і процесів системи;
- б) властивість системи повертатися в початковий стан після сприйняття зовнішнього впливу;
- в) здатність системи у відсутності збурюючих впливів зберігати тип поведінки;
- г) здатність переходити з одного стану в інший.

6. Який із законів проявляється переважно в динаміці:

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

г) закон онтогенезу.

7. Що розглядає закон композиції організацій:

- а) співвідношення між частинами цілого;
- б) стадії життєвого циклу;
- в) множинність елементів;
- г) цілі організації.

8. Специфічні закони організацій діють в:

- а) конкретних ситуаціях та певних видах діяльності;
- б) одній із сфер суспільства або окремій організації;
- в) різних матеріальних системах;
- г) таких не існує.

9. Ефект від суми більше, ніж сума ефектів складових частин – це зафіксовано:

- а) законом самозбереження;
- б) законом синергії;
- в) законом пропорційності;
- г) законом інформованості.

10. Ознакою досягнення негативної синергії може бути:

- а) благодійна діяльність організації;
- б) гарний настрій у колективі;
- в) зниження довіри до керівництва організації;
- г) активне придбання акцій організації.

11. Застосування закону синергії в організації може принести:

- а) як позитивний, так та негативний ефект;
- б) тільки позитивний ефект;
- в) тільки негативний ефект;
- г) цей закон не застосовують відносно організації.

12. Сутність закону самозбереження полягає в тому, що:

а) кожна соціальна система прагне зберегти себе (вижити в ситуації, що склалася), але для досягнення даної мети не прагне до використання всього свого потенціалу (ресурсу);

б) кожна соціальна система прагне зберегти себе (вижити в ситуації, що склалася) та для досягнення даної мети прагне до використання всього свого потенціалу (ресурсу);

в) не кожна соціальна система прагне зберегти себе (вижити в ситуації, що склалася) та тому не використовує свій ресурс на повну силу;

г) соціальна система не ставить своєю метою зберегти себе (вижити в ситуації, що склалася), але завжди прагне до використання всього свого потенціалу (ресурсу).

13. Сутність закону інформованості-впорядкованості полягає в тому, що:

а) чим більшою інформацією володіє організація про внутрішнє і зовнішнє середовище, тим більшою є імовірність її стійкого та упорядкованого функціонування;

б) від інформації не залежить ступінь стійкості й упорядкованості функціонування організації;

в) чим меншою інформацією володіє організація про внутрішнє і зовнішнє середовище, тим більшою є імовірність її стійкого та упорядкованого функціонування;

г) чим більшою інформацією володіє організація про внутрішнє і зовнішнє середовище, тим меншою є ймовірність її стійкого та упорядкованого функціонування.

14. Відсоток реальних відомостей до загального обсягу інформації – це:

- а) достовірність;
- б) цінність;
- в) насиченість;
- г) відкритість.

## **ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

1. З точки зору теорії організації, принцип – це:

а) сформульоване людьми оптимальне правило (норма), що має об'єктивний характер;

б) фактологічно доведене твердження в рамках теорії організації, що пояснює об'єктивні факти;

в) необхідний, істотний, постійно повторюваний взаємозв'язок явищ реального світу, що визначає етапи і форми процесу становлення і розвитку організації;

г) явище, що володіє спільністю і повторюваністю, зафіксоване й описане в теорії організації.

2. З точки зору статичної організації можна розглядати як:

а) діяльність по впорядкуванню всіх елементів певної організації, спрямовану на досягнення спільних цілей;

б) неформальну організацію;

в) об'єднання елементів на основі впорядкованої внутрішньої структури;

г) комерційну організацію, активно діючу на ринку.

3. До принципів організаційної статичності не відноситься:

а) цілеспрямованість;

б) прямоочність;

в) мінімум складності;

г) поєднання централізації і децентралізації.

4. У сфері виконання персоніфікується:

а) розпорядження ресурсами;

б) оцінка результатів діяльності;

в) користування ресурсами;

г) прийняття рішень.

5. Принципи, що відображають правила формування найрізноманітніших систем в природі і суспільстві, називаються:

а) універсальними (загальними);

б) специфічними;

в) науковими;

г) ситуаційними.

6. Принцип цілепокладання при побудові раціональних структур означає, що структура повинна:

а) сприяти своєчасній адаптації цілей виходячи з наявної структури та її зміни;

б) відповідати цільовій орієнтації організації (перш за все-місії);

в) мати здатність, мінятися при зміні зовнішнього середовища;

г) складатися з автономних підрозділів, кожен з яких виробляє цілі виходячи з суб'єктивних пріоритетів.

7. До основних видів уніфікованих елементів не можна віднести:

а) організаційні системи;

б) підрозділи;

в) елементи процедури;

г) компоненти результату.

8. Здатність організаційного процесу до оперативних змін у ході свого здійснення – це:

а) прямоточність;

б) гнучкість;

в) надійність;

г) сприйнятливість.

9. Принцип процесуалізації, який передбачає одночасне здійснення окремих частин загального процесу – це:

а) паралельність;

б) синхронність;

в) ритмічність;

г) прямоточність.

10. Рівномірний здійснення процесу характеризує:

а) паралельність;

б) синхронність;

в) ритмічність;

г) прямоточність.

11. Один з принципів раціоналізації - алгоритмізація означає:

а) єдину орієнтацію і узгоджену реалізацію основних процесів досягнення єдиної мети;

б) можливість встановлення ролі і місця кожного структурного компонента в системі;

в) встановлення чіткої узгодженості між окремими спеціалізованими процесами;

г) використання попередньо розробленої, логічно вибудованої і внутрішньо детермінованою програми дій.

12. Принцип процесуалізації, що полягає в забезпеченні чіткої тимчасової відповідності між окремими складовими частинами процесу (фазами, періодами, операціями) – це:

а) паралельність;

б) синхронність;

в) ритмічність;



г) прямоточність.

13. Суть якого принципу полягає в тому, що виробничі та інформаційні процеси повинні йти з заданим рівнем рівномірності протягом заданих тимчасових інтервалів:

- а) ритмічності;
- б) прямоточності;
- в) синхронності;
- г) паралельності.

### **ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ**

1. Проектування організацій являє собою:

- а) процес створення прообразу майбутньої організації;
- б) підбір персоналу для створюваної організації;
- в) проектування службових приміщень організації;
- г) схематичне зображення організаційної структури управління.

2. Що є результатом організаційного проектування?

- а) індивідуальний організаційний проект;
- б) план роботи на рік;
- в) перелік поточних заходів;
- г) план організаційно-технічних заходів.

3. При проектуванні систем на основі аналізу організаційних зв'язків використовують:

- а) методи типового проектування;
- б) формування дерева функцій системи;
- в) методи організаційно-дослідницької діяльності;
- г) прикладні функції, пов'язані з виконанням основних цілей системи.

4. Процес створення проекту-прототипу, прообразу пропонованого або можливого об'єкта або стану?

- а) аналіз;
- б) прогнозування;
- в) реорганізація;
- г) проектування.

5. Проектування організації, яке характеризується слабким чи помірним використанням формальних правил – це:

- а) традиційний підхід;
- б) органічний підхід;
- в) механічний підхід;
- г) класичний підхід.

### **ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА**

1. Фіксовані взаємозв'язки, які існують між підрозділами та працівниками організації – це:

- а) цілі організації;
- б) структура організації;
- в) технології;

г) організація матеріальних та фінансових потоків.

2. Організаційна культура – це:

а) сукупність принципів та норм, якими повинна керуватися організація та її співробітники в сфері міжособистісних відносин, управління та ведення бізнесу;

б) сукупність заходів та прийомів, які забезпечують впізнаваність організації та її послуг, а також відрізняють організацію та її послуги від послуг конкурентів;

в) система загальних цінностей, правил та норм поведінки, прийнятих членами організації;

г) культури даного виду не існує.

3. Відкриті організаційні культури:

а) здатні здійснювати культурний обмін з іншими організаціями;

б) не здатні здійснювати культурний обмін з іншими організаціями;

в) мають особливість «підлаштовуватися» під іншу культуру;

г) культури даного виду не існує.

4. Якого виду зв'язків структур, відповідно до класифікації за ознакою конфігурації, НЕ існує?

а) цепного;

б) шлюзного;

в) зоряного;

г) колеса.

5. Конвергентне з'єднання передбачає:

а) вихід там же, де й вхід;

б) тільки один канал виходу;

в) додатковий канал входу;

г) кілька каналів входу.

6. За типом просторової орієнтації структури бувають?

а) бічні;

б) діагональні;

в) круглі;

г) плоскі.

7. Сукупність зв'язків технічного процесу виготовлення продукту, конструкторської та технологічної підготовки, а також обслуговуючих підрозділів – це

а) організаційна структура;

б) технологічна структура;

в) об'ємна структура;

г) технічна структура.

8. Який тип структури не виділяють за ознакою департаментизації:

а) дивізіональну;

б) лінійну;

в) матричну;

г) соціальну.

9. Тип структури, який виділяється за ознакою департаментизації та забезпечує формування спеціальних проектних груп, орієнтованих на реалізацію відповідних цільових проектів і програм називається:

- а) дєвізіональною;
- б) штабною;
- в) матричною;
- г) соціальною.

10. Надходження інформації та документації від директорів шкіл до відділу освіти є?

- а) конвергентним з'єднанням;
- б) послідовним з'єднанням;
- в) простим багатоканальним з'єднанням;
- г) з'єднанням, що звужується.

11. До якого виду структур за ознакою конфігурації можна віднести структуру методичного об'єднання вчителів-предметників навчального закладу:

- а) цепної;
- б) віяла;
- в) всеканальної;
- г) сотової.

12. Причиною появи мережевих організацій стало:

- а) високі вхідні бар'єри на ринок;
- б) перенесення ринкових відносин у внутрішнє середовище організації;
- в) розвиток мережі Інтернет;
- г) успішний експеримент однієї з фірм.

13. Зв'язки, що утворюються між компонентами одного рівня організації називаються:

- а) інваріантними;
- б) горизонтальними;
- в) прямими;
- г) вертикальними.

14. До якого виду структур за ознакою конфігурації можна віднести структуру управління навчальним закладом:

- а) цепної;
- б) віяла;
- в) багатоканальної;
- г) сотової.

15. Комерційна організація, не наділена правом власності на закріплене за нею майно називається:

- а) господарським товариством;
- б) унітарним підприємством;
- в) господарською організацією;
- г) виробничим кооперативом.

16. Відмінність індивідуалістичної організації від корпоративної:

- а) авторитарність керівництва;
- б) відсутність єдиної та загальної для всіх мети;
- в) немає відмінностей;
- г) об'єднання людей є добровільним та відкритим.

17. Організації, які використовують високий ступінь свободи в діях працівників, їх компетентність та вміння самостійно вирішувати проблеми, що виникають називаються:

- а) корпоративні;
- б) едхократичні;
- в) механічні;
- г) партисипативні.

18. Реорганізація – це:

- а) ліквідація організації;
- б) поетапне проведення організаційних змін;
- в) аналіз організаційної структури;
- г) розробка бізнес-плану.

## 11. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ТА РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Поточне тестування та самостійна робота, Індивідуальне науково-дослідне завдання			Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Практичне завдання 1	Практичне завдання 2	Теоретичне завдання	40	100
20	20	20		

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 12. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Робоча навчальна програма дисципліни «Теорія організації»; презентації лекційних матеріалів у Power Point, висвітленіні платформі Google Classroom,

рекомендації до виконання індивідуальних науково-дослідних завдань з дисципліни, нормативні документи: закон України «Про вищу освіту»; класифікатори професій; ОКХ, ОПП (нормативна і варіативна частини), навчальні плани; положення про організацію навчального процесу у ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», навчальні програми дисциплін.

### 13. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Аналітичний звіт за підсумками дослідження стану й аналізу потреб закладів загальної середньої освіти після деокупації / О. Петушкова, Т. Луговська, І. Губеладзе, С. Чуніхіна, В. Діброва. За ред. І. Губеладзе, О. Петушкової. К. 2023. 66 с. URL: [https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine\\_2022.pdf](https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf)
2. Діагностика та компенсація освітніх втрат у загальній середній освіті України : методичні рекомендації / кол. автор.; за загальною редакцією О. М. Топузова; укл. М. В. Головка. [Електронне видання]. Київ: Педагогічна думка/ 2023. 187 с. DOI: <https://doi.org/10.32405/978-966-644-736-7-2023-190>
3. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навч. посіб. Одеса. ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2011. – 138 с.
4. Карамішев Д. В., Набока Л. В., Кононів І. О. Теорія організацій: Навчальний посібник. Х. Вид-во «Точка». 2011. – 300 с.
5. Махія Т. А. Визначення сильних і слабких сторін діяльності навчального закладу у процесі дослідження його внутрішнього середовища. *Народна освіта. Науково-методичний електронний педагогічний журнал*. — 2015. — № 3 (27). — Режим доступу до журн.: [http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=3641](http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3641)
6. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.
7. Освіта в реаліях війни: орієнтири міжнародної спільноти : оглядове видання / Олена Локшина, Оксана Глушко, Аліна Джурило, Світлана Кравченко, Оксана Максименко, Ніна Нікольська, Оксана Шпарик ; за заг. ред. Олега Топузова, Олени Локшиної ; Нац. акад. пед. наук, Ін-т педагогіки НАПН України. Київ : Пед. Думка. 2022. 66 с. DOI <https://doi.org/10.32405/978-966-644-614-8-2022-55>
8. Освіта України в умовах воєнного стану: інформаційно-аналітичний збірник. URL: [https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine\\_2022.pdf](https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf)
9. Пастовенський О. В. Модернізація матриці ефективних освітніх систем. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка*. 2016. Вип. № 4(86). С. 100–104.
10. Пастовенський О. В. Синергетичний сценарій розвитку ефективних освітніх систем. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка* 2016. Вип. 1 (84). – С. 91–101.
11. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О.О. Теорія організацій: Підручник. Львів. Новий Світ-2000. 2021. – 176 с.

12. Управління навчальним закладом : Підручник для магістрантів педагогічних університетів / С.Г. Немченко, О.Б. Голік, О.А. Кривильова, О.В. Лебідь. – Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. – 516 с