

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни

для здобувачів першого рівня вищої освіти
очної та заочної форми навчання
спеціальності 281/D4 «Публічне управління та адміністрування»

Вінниця – 2025 рік

Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни «Теорія організації» за напрямом підготовки здобувачів першого рівня вищої освіти очної та заочної форми навчання спеціальності 281/D4 «Публічне управління та адміністрування». 17 с.

Мова навчання: українська

Розробник: Назаренко М.О., старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат наук з державного управління.

Рецензент: Лапшин С.А., доцент кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат історичних наук, доцент.

Методичні рекомендації розглянуто і схвалено на засіданні кафедри публічного управління та менеджменту.

Протокол від 04 червня 2025 року №10

Завідувач кафедри _____ проф. В.В. Кононенко

04 червня 2025 року

Розглянуто і схвалено на засіданні навчально-методичної комісії факультету права, публічного управління і менеджменту

Протокол від 04 червня 2025 року № 10

Голова НМК

С.А. Лапшин

_____ 2025 року

ВСТУПНА ЧАСТИНА

Предметом навчальної дисципліни «Теорія організації» є вивчення закономірностей функціонування організацій як складних соціально-економічних систем.

Метою викладання навчальної дисципліни «Теорія організації» є формування у здобувачів вищої освіти цілісного уявлення про теорію організації як наукову дисципліну, розкрити її предмет, об'єкт, методи та місце в системі сучасних наук, ознайомити з основними методологічними підходами до дослідження організацій, забезпечити розуміння ролі теорії організації у підготовці фахівців з публічного управління та адміністрування, формування сучасного світогляду щодо створення, функціонування й еволюцію організації

Завданнями викладання дисципліни є:

- сформувати у студентів знання про сутність, предмет, об'єкт та методи теорії організації, її місце в системі наук, а також ознайомити з основними методологічними підходами до дослідження та аналізу організацій;
- сформувати у студентів знання про еволюцію організаційних теорій, концепцій та моделей, їх ключові положення, переваги й обмеження, а також розвинути вміння використовувати ці підходи для аналізу, проєктування та вдосконалення сучасних організацій у сфері публічного управління;
- сформувати у студентів знання про організацію як систему, її основні ознаки, елементи, властивості та типи, а також розвинути вміння застосовувати системний підхід для аналізу та управління організаціями;
- сформувати у студентів знання про організацію як соціальний інститут, її внутрішні соціальні зв'язки та взаємодію з суспільством, а також розвинути вміння аналізувати соціальні аспекти управління організацією;
- сформувати у студентів цілісне розуміння внутрішнього середовища організації, його структурних елементів, ресурсів та управлінських процесів; розвинути здатність аналізувати внутрішні фактори ефективності діяльності органів публічної влади та виробляти рекомендації щодо їх удосконалення в умовах сучасних викликів;
- ознайомити студентів з поняттям і структурою зовнішнього середовища організації, його основними факторами та механізмами впливу на діяльність органів публічної влади; сформувати здатність аналізувати зовнішнє середовище, виявляти його виклики та загрози, а також розробляти управлінські рішення для адаптації публічних організацій до змін;
- сформувати у студентів глибоке розуміння організації як об'єкта управління, її характеристик і специфіки, а також засвоїти основні теоретичні підходи до управління органами публічної влади в умовах сучасних викликів;
- сформувати у студентів знання про поняття, критерії, методи оцінки та фактори ефективності організації, а також розвинути навички аналізу та підвищення ефективності її діяльності, та про сутність, типи та методи формування корпоративної культури в органах публічної влади.

Компетентності за освітньо-професійною програмою

1. Загальні компетентності

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.

2. Фахові компетентності

ФК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

ФК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

ФК 3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно- правових та морально-етичних норм поведінки.

ФК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

3. *Результати навчання за освітньо-професійною програмою.*

ПРН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

ПРН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сутність поняття «організація». Характеристика основних підходів до трактування поняття: механістичний, системний, процесний, ситуаційний, інтегрований. Теоретичні аспекти поняття. 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. Взаємозв'язок законів і практичної діяльності. 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.

План лекції:

1. Вступ до теорії організації.
2. Підходи до трактування поняття «організація».
3. Класифікація законів організації.
4. Принципи організації
5. Життєвий цикл організації.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Сутність поняття «організація».
2. Характеристика основних підходів до трактування поняття: механістичний, системний, процесний, ситуаційний, інтегрований.
3. Закони функціонування (статики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших.
4. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.

5. Взаємозв'язок законів і практичної діяльності.
6. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки.
7. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння.
8. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

Завдання:

1. Обрати будь-яку організацію (реальну, уявну) і на її прикладі проаналізувати три спеціальні (специфічні) закони організації.
2. Визначити основні умови для успішного розвитку організації.
3. Порівняти щонайменше три наукові підходи до вивчення організації. Оформити у вигляді таблиці з прикладами (реальні чи уявні організації).
4. Написати коротке есе (0,5 сторінки): «Чому важливо вивчати організацію як об'єкт наукового дослідження в XXI столітті?».

Самостійна робота:

1. Спільні та відмінні риси мають поняття «організація» і «система».
2. Збереження рівноваги та цілісності організації.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ, КОНЦЕПЦІЇ ТА МОДЕЛІ

Розвиток теорії організації. Організаційні теорії: класична (адміністративна) організаційна теорія (Ф. Тейлор, М. Вебер, А. Файоль); теорії організаційної поведінки (Е. Мейо, А. Маслоу, Д. МакГрегор); системна теорія (Л. Берталанфі, Р. Акофф); ситуаційна (контингентна) теорія (Дж. Вудворд, П. Лоуренс, Дж. Лорш); теорія людських ресурсів (К. Арджиріс, Р. Блейк, Дж. Моутон) теорія інститутів та інституційних змін (Ф. Селзнік, Дж. Майер, Б. Ровен, П. ДіМаджіо, В. Пауелл); теорія хаосу та складності (І. Пригожин, Р. Стейсі, М. Вітлі, П. Сенге, К. Дулі, Ф. Капра; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія (Дж. Фрімен, М. Ханнан, Г. Керролл, М. Візерспун); 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.

План лекції:

1. Теоретичні основи теорії організації
2. Теорія організації як наука: об'єкт, предмет, методи
3. Основні наукові школи, що вплинули на формування дисципліни
4. Теорія організації в системі управлінських наук
5. Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.
6. Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Етапи розвитку теорії організації: епоха закритих систем та раціонального індивіда, ера закритих систем та соціального індивіда, період відкритих систем та раціонального індивіда та період відкритих систем та соціального індивіда.
2. Теорії організації: класична (адміністративна) організаційна теорія, теорії організаційної поведінки, системна теорія, ситуаційна (контингентна) теорія, теорія людських ресурсів, теорія інститутів та інституційних змін, теорія хаосу та складності,

популяційно-екологічна (еволюційна) теорія, тектологія О. Богданова, ноосфера В.І. Вернадського.

3. Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.
4. Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

Завдання:

1. Здійснити порівняльний аналіз класичної, неокласичної та сучасної теорії організації за критеріями: підхід до людини, структура, управління.
2. Побудувати таблицю етапів розвитку організаційних теорій: назва теорії, представники, основні ідеї, період формування.
3. Ознайомитися із прикладом діяльності реальної організації та визначити, яку організаційну модель вона використовує (наприклад, бюрократичну модель Вебера або теорію Х-У МакГрегора).
4. Написати коротке есе на тему: «Яка організаційна модель найкраще підходить для управління сучасною державною установою і чому?».

Самостійна робота:

1. Теорія організації в системі управлінських наук.

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА: ОЗНАКИ, ВЛАСТИВОСТІ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Поняття організації як системи. Ознаки організації як системи: цілеспрямованість, наявність елементів і підсистем, взаємозв'язок і взаємозалежність елементів; наявність ресурсів (людських, матеріальних, фінансових, інформаційних); ієрархічність та підпорядкованість. Властивості організаційних систем. Принципи функціонування організації як системи. Види організаційних систем у публічному управлінні: механістичні та органічні системи, бюрократичні й мережеві системи, відкриті та закриті організаційні системи. Практичний аспект функціонування організації як системи у сфері публічного управління

План лекції:

1. Формування системних уявлень та особливості системного підходу.
2. Стан системи, властивості системи, поведінка системи, будова систем та класифікація систем.
3. Типологія організацій.
4. Класифікація організацій (систем) за ознаками.
5. Адаптивні системи та системи, що самоналагоджуються.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Формування системних уявлень Платона, Аристотеля, Канта, А. Сміта.
2. Особливості системного підходу.
3. Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.
4. Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок.
5. Класифікація систем: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи.
6. Типологія організацій.
7. 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).

8. Порівняльна характеристика адаптивної системи та системи, що самоналагоджується.

Завдання (кейс):

Ситуація. Компанія «ЕкоПродукт» виробляє екологічно чисті продукти харчування. В останні роки її ринок швидко розширюється, але при цьому з'явилися проблеми: відділи працюють неузгоджено, логістика не встигає за зростанням виробництва, клієнти незадоволені затримками поставок, співробітники скаржаться на перевантаження та брак комунікації. Керівництво розуміє, що організація – це складна система, що складається з підсистем: виробництво, логістика, продажі, маркетинг, HR тощо, де всі елементи взаємопов'язані. Якщо не узгоджувати роботу всіх підрозділів, система починає неефективно функціонувати. Дисбаланс в одній підсистемі впливає на всю компанію. Керівництво пропонує впровадити в діяльність організації ERP-систему (Enterprise Resource Planning).

Поясніть:

1. Важливість та особливості впровадження ERP-системи для об'єднання процесів в організації.
2. Розробіть схему впровадження ERP-системи в компанії «ЕкоПродукт».
3. Надати рекомендації щодо отримання максимуму від впровадження ERP-системи в компанії «ЕкоПродукт».

Самостійна робота:

1. Системність як загальна властивість матерії.
2. Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок.
3. Класифікація систем: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Поняття соціального інституту. Організація в контексті суспільних відносин. Функції організацій як соціальних інститутів у публічному управлінні: нормативна функція (закріплення правил і норм); регулятивна функція (регулювання поведінки громадян та службовців); інтегративна функція (згуртування суспільства); комунікативна функція (зв'язок влади і суспільства); стабілізаційна функція (забезпечення соціального порядку). Органи публічної влади як соціальні інститути. Цінності та норми в організації. Сучасні виклики інституційності у публічному управлінні.

План лекції:

1. Поняття та характеристика соціальної організації та соціальної спільності.
2. Людина як елемент соціальної системи.
3. Активність і опірність соціальної організації.
4. Загальні риси соціальної організації.
5. Основні види соціальних організацій.
6. Функції організацій як соціальних інститутів у публічному управлінні.
7. Органи публічної влади як соціальні інститути.

8. Цінності та норми в організації.
9. Сучасні виклики інституційності у публічному управлінні.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Різниця між соціальною організацією від соціальною спільністю.
2. Людина як елемент соціальної системи
3. Активність і опірність організацій
4. Основні види соціальних організацій: формальна та неформальна організація.
5. Механізми соціального регулювання: цільова саморегуляція, організаційний порядок.
6. Функції організацій як соціальних інститутів у публічному управлінні.
7. Органи публічної влади як соціальні інститути.
8. Цінності та норми в організації.
9. Сучасні виклики інституційності у публічному управлінні.

Завдання 1:

Уявіть, що ви працюєте в організації, яка є не просто структурою, а живим соціумом, де люди взаємодіють, підтримують один одного та формують спільну культуру:

1. Придумайте метафору для своєї організації як соціуму (наприклад, «вулик бджіл», «оркестр», «екосистема» тощо). Поясніть обрану метафору (наприклад, «вулик бджіл», тому що працівники взаємодіють для спільного результату? І як саме відбувається ця взаємодія?).
2. Опишіть, які соціальні ролі виконують співробітники (наприклад, лідер, наставник, мотиватор, миротворець, генератор ідей, душа компанії, координатор, адміністратор тощо).
3. Розробіть ритуали або традиції, які можуть згуртувати співробітників (наприклад, щотижневі зустрічі, день подяки колегам, внутрішні челенджі тощо).
4. Запропонуйте ініціативу, яка покращить соціальну взаємодію в колективі (наприклад, менторська програма, корпоративний волонтерський проєкт, гейміфікація роботи).

Завдання 2 (робота в малих групах).

Кожна група обирає приклад соціальної організації (школа, інститутська група, громадська організація, сім'я, творчий гурток тощо) і визначає:

1. які риси формальної й неформальної організації в ній присутні;
2. хто в організації виконує функції регуляторів;
3. які прояви активності або опірності спостерігаються.

Самостійна робота:

1. У чому полягає сутність цільової управлінської саморегуляції в організації?
2. Що таке організаційний порядок і як він підтримується в соціальній системі?
3. Наведіть приклади ефективного та неефективного використання механізмів регулювання в організаціях.

ТЕМА 5. ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ: СТРУКТУРА, РЕСУРСИ ТА ПРОЦЕСИ

Поняття внутрішнього середовища організації. Сутність і відмінність від зовнішнього середовища. Взаємозв'язок внутрішніх і зовнішніх факторів. Структурні елементи внутрішнього середовища організації. Ресурсна база організації. Організаційні процеси: планування, координація, комунікація, контроль, прийняття управлінських рішень. Роль внутрішнього середовища у забезпеченні ефективності органів публічної влади. Сучасні виклики для внутрішнього середовища публічних організацій.

План лекції:

1. Поняття внутрішнього середовища організації.
2. Структурні елементи внутрішнього середовища організації.
3. Ресурсна база організації.
4. Організаційні процеси: планування, координація, комунікація, контроль, прийняття управлінських рішень.
5. Роль внутрішнього середовища у забезпеченні ефективності органів публічної влади.
6. Сучасні виклики для внутрішнього середовища публічних організацій.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Внутрішнє середовище організації.
2. Змінні всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, процеси, технологія, люди.
3. Взаємозв'язок внутрішніх факторів.
4. Методи дослідження внутрішнього середовища організації (аналітичні методи, експертні методи, лінійне програмування, динамічне програмування, діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика), внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження тощо).
5. Особливості внутрішнього середовища органу публічного управління.

Завдання:

Надати відповідь на питання: «Чи завжди організація може контролювати своє середовище? Як вплинути на те, що здається незмінним?»

Самостійна робота:

1. Вплив змін у внутрішньому середовищі на стратегічний курс організації.

ТЕМА 6. ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Поняття зовнішнього середовища організації. Класифікація зовнішнього середовища: макро- та мікросередовище. Основні фактори зовнішнього середовища у публічному управлінні: політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові, екологічні фактори, міжнародні. Взаємодія органів влади із зовнішнім середовищем. Виклики та загрози зовнішнього середовища для органів публічного управління. Механізми адаптації органів влади до зовнішнього середовища. Приклади впливу зовнішнього середовища на українське публічне управління.

План лекції:

1. Поняття зовнішнього середовища організації.
2. Класифікація зовнішнього середовища: макро- та мікросередовище.

3. Основні фактори зовнішнього середовища у публічному управлінні: політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові, екологічні фактори, міжнародні.
4. Взаємодія органів влади із зовнішнім середовищем.
5. Виклики та загрози зовнішнього середовища для органів публічного управління.
6. Механізми адаптації органів влади до зовнішнього середовища.
7. Приклади впливу зовнішнього середовища на українське публічне управління.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Особливості зовнішнього середовища органу публічної влади.
2. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери, конкуренти, центральні та місцеві органи влади, навколишнє населення, природні умови.
3. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення, стан економіки, соціокультурні фактори, політичні обставини, розвиток науки й технології, право, соціально-суспільні фактори.
4. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження, цільове спостереження, неформальний пошук, формальний пошук тощо.
5. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Завдання:

Надати відповідь на питання: «Чи завжди організація може контролювати своє зовнішнє середовище? Як вплинути на те, що здається незмінним?»

Самостійна робота:

1. Влив змін у зовнішньому середовищі на стратегічний курс організації.

ТЕМА 8. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ. КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Поняття ефективності діяльності організації. Чинники ефективності організації. Критерії організаційної ефективності та види ефектів. Оцінка ефективності діяльності організації. Оцінка ефективності організаційних систем. Методи оцінки ефективності. Фактори, що впливають на ефективність організації. Вплив структури на ефективність організації. Підвищення ефективності діяльності організації. Організаційна структура як чинник ефективності організації. Поняття структури організації та принципи її побудови. Організаційна схема. Принципи ефективної організаційної структури. Організаційне проєктування та оптимізація організаційних структур. Концептуальні підходи до формування корпоративної культури в органах публічного управління. Моделі організаційної культури. Характеристики корпоративної культури. Громадянська й корпоративна культури. Типологія корпоративних культур. Визначальні фактори культури в органах публічного управління.

План лекції:

1. Поняття ефективності діяльності організації.
2. Чинники ефективності організації.
3. Критерії організаційної ефективності та види ефектів.
4. Оцінка ефективності діяльності організації.

5. Фактори, що впливають на ефективність організації.
6. Методи оцінювання ефективності.
7. Організаційна структура як чинник ефективності організації.
8. Шляхи підвищення ефективності діяльності організації.
9. Характеристики корпоративної культури.

План практичного заняття:

Питання для обговорення:

1. Визначення ефективності діяльності організації.
2. Відмінність між ефективністю та результативністю діяльності організації.
3. Економічні, соціальні, управлінські критерії ефективності діяльності організації.
4. Ключові показники ефективності діяльності організації (KPI).
5. Внутрішні та зовнішні чинники ефективності діяльності організації.
6. Роль структури, культури, лідерства, мотивації як чинників ефективності діяльності організації.
7. Методи оцінювання ефективності діяльності організації: балансова система показників (BSC), бенчмаркінг, SWOT-аналіз, діагностика організації тощо.
8. Реструктуризація, оптимізація процесів, впровадження інновацій та цифрових технологій як шляхи підвищення ефективності діяльності організації.
9. Поняття структури організації та принципи її побудови.
10. Особливості організаційного проектування в органах публічної влади.
11. Принципи ефективної організаційної структури.
12. Горизонтальні та вертикальні зв'язки організації.
13. Структурні форми організації (проста структура, механістична або машинна бюрократія, професійна бюрократія, дивізійна структура або структура за відділами, адхократія).
14. Типи організаційних структур.
15. Зміст поняття та характеристика «корпоративна культура».
16. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори.
17. Концептуальні підходи до формування корпоративної культури.

Завдання:

1. Визначити ключові показники ефективності найбільш актуальні для: державної установи, освітньої організації, приватної компанії.
2. Оцінити ефективність органу державної влади, якщо він не має прибутку.
1. З'ясувати чи можна вважати ефективною організацію, яка досягає результатів, але з великими витратами?
2. Визначити як цифровізація впливає на ефективність організацій.
3. З'ясувати, яку роль відіграє персонал у забезпеченні ефективності організації.
4. Визначити, які переваги та недоліки мають різні типи організаційних структур (лінійна, функціональна, матрична, проектна, мережева).
5. З'ясувати у чому полягає роль структури в адаптації організації до зовнішніх змін.
6. Порівняти дві організації з різною структурою (наприклад, державну установу та приватну компанію) та виявити особливості (наприклад, які відмінності у структурі, як ці відмінності впливають на швидкість прийняття рішень та гнучкість управління?
7. Проаналізувати корпоративну культуру зарубіжної країни та провести порівняння з корпоративною культурою України в публічному секторі.

8. Визначити, яку роль відіграє корпоративна культура в мотивації персоналу.
9. Описати етапи формування корпоративної культури в новоствореній організації.

Самостійна робота:

1. Критерії ефективності в сучасній організації: проблеми визначення та вимірювання
2. Підходи до типізації корпоративних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і корпоративна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності.
3. Позитивний та негативний вплив корпоративної культури на ефективність організації.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.
2. Назаренко М.О. Методичні вказівки щодо виконання, оформлення та захисту індивідуальних навчально-дослідних завдань з обов'язкової навчальної дисципліни «Теорія організації» для здобувачів першого рівня вищої освіти очної та заочної форми навчання спеціальностей 281 «Публічне управління та адміністрування» та 073 «Менеджмент». Вінниця: ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2025. 13 с.
3. Назаренко М.О. Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни «Теорія організації» за напрямом підготовки здобувачів першого рівня вищої освіти очної та заочної форми навчання спеціальностей D4 «Публічне управління та адміністрування». Вінниця: ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2025. 23 с.
4. Основи публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник для вивчення дисц. здобувачами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спец. 281 «Публічне управління та адміністрування»; Держ. біотехнол. ун-т ; авт.-уклад. О. О. Гуторова. Харків : б. в., 2024. 215 с. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/47356>
5. Орлова-Курилова О. Теорія організації : навч. посіб. / О. Орлова-Курилова ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, Ф-т екон. та упр. Київ : [Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля], 2023. 234 с.
6. Покатаєв П. С., Латинін М. А., Степаненко С. В., Пасемко Г. П., Таран О. М.. «Основи публічного управління та адміністрування». 2024. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/1171/view/1359>
7. Публічне адміністрування : рекомендаційний показник / уклад. Н. С. Лузіна. Чернігів : Наукова бібліотека НУ «Чернігівська політехніка», 2023. 47 с. <https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/27058/%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%B%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5%20%D0%B0%D0%B4%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Теорія організації: методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання, спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка; упоряд: А.В. Півень, Л.С. Харчевнікова, О.В. Корнієцький. Харків:[б.в.], 2020. - 98 с.

9. Теорія організації: навчально-методичний посібник. [автори-укладачі: С.В. Поліщук, О.В. Горбатюк; за заг. ред. С.В. Поліщук]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. 147 с. URL: <http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7544>
10. Теорія управління : навчальний посібник / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с. URL: <https://surl.li/xssoik>
11. Федосєєва Г.С. Теорія організації. 2025. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/21364/1/073-bak-lekc-2025.pdf>

Додаткова:

1. Амеліна С. М., Кубіцький С. О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. International Scientific Journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». 2020. December 17–18th. P. 59–72. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-7>
2. Буняк Н. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі України, 2023. 192 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23314/1/menorg_posibnyk.pdf
3. Ворончак, Іван Осипович. Теорія організації. Частина 1 : тексти лекцій : першого (бакалавр.) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» / І. О. Ворончак, Я. С. Лапчук, О. М. Свінцов. Дрогобич : ДДПУ ім. І. Франка, 2025. 149 с.
4. Гаврилишин М. М. Удосконалення взаємодії організації публічної сфери з елементами зовнішнього середовища. 2024. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53553/1/Gavrulushun%20M.M.%20%D0%9F%D0%A3%D0%90%D0%B7%D0%BC%D1%81%D0%B2.pdf>
5. Горшков М.А. Вплив факторів внутрішнього середовища підприємства на ефективність його діяльності. URL: <http://vtei.edu.ua/doc/2024/konf/zb15-17241.pdf#page=139>
6. Ключєва В., Симоненко О., Зінченко Н. Основні принципи побудови моделей прийняття рішень в організаційних системах. SMART TECHNOLOGIES: Industrial and Civil Engineering, Issue 3(16), 2025, С. 109-115. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/329740-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-765309-1-10-20250514.pdf>
7. Корпоративна культура організацій в умовах пандемії / Ірина Григорівна Химич, Олена Ігорівна Химич, Наталія Степанівна Тимошик, Тетяна Володимирівна Подвірна // Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2021. Том 73. № 6. С. 97–103.
8. Лазоренко Т. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства / Таїсія Лазоренко, Інна Шолом // Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2020. Том 6. № 67. С. 175–184.
9. Літовки О. М. Організація та функціонування системи органів публічного управління та адміністрування в Україні : кваліфікаційна робота / О. М. Літовки, І. В. Зубар; Вінницький держ. пед. ун-т імені Михайла Коцюбинського. Вінниця, 2023. 111 с.: 1 додаток + 2 статті. – Бібліогр.: с. 102-110. URL: <https://dspace.vspu.edu.ua/items/c97e0d46-740e-4cce-98b5-c3d1f44726b8>
10. Коврига О.С. *Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України* Вчені записки Таврійського національного університету імені В.В. І. Вернадського: Серія «Державне управління», 2020. 2 (31(70)). URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/725915/>
11. Кононенко В. В., Лапшин С. А. Громадянське суспільство та держава: спільно в публічному управлінні / В.В. В. Кононенко, С. А. Лапшин // Державне управління: удосконалення та розвиток». 2020. № 1. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.8.1

12. Мельник А. О., Давиденко Н. В. Роль та значення корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 113-118. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-18).

13. Назаренко М.О., Арпуль О., Ковач Р. Роль лідера в процесі впровадження цифрових технологій у публічному управлінні: досвід Норвегії. II-а Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю «Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ», Івано-Франківськ, 2025 <https://mail.google.com/mail/u/0/?pli=1#inbox/FMfcgzQbfTxzwxCNbkNcZscjRqJhrVrW?projector=1&messagePartId=0.1>

14. Назаренко М.О., Арпуль О., Ковач Р. Сучасне лідерство у публічному управлінні: технології впливу на персонал в умовах змін. V Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу». Переяслав, 6 червня 2025 р.

15. Назаренко М.О., Вербоватий А.В. Цифровий маркетинг як інструмент громадського контролю в системі публічного управління. IV Всеукраїнська науково-практична конференція «Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний період» (до Дня державної служби) . 24 червня 2025 р.

16. Назаренко М.О., Сич Я. Лідерство та ефективні управлінські рішення в сучасних умовах. Збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний періоди» 23 червня 2023 р. Вінниця: ТОВ «Друк», 2023. С. 237-244

17. Організаційне проектування : конспект лекцій навчальний посібник. / уклад. М. В. Шкробот, С. В. Салоїд. Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ba1a3559-87db-486c-91ab-18d0c6835522/content>

18. Сумець О. М. Проектно-орієнтоване управління організацією : навчальний посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2022. 167 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalniposibniki/sumets_0010.pdf

19. Тарасюк О.В. Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. *Економіка, управління та адміністрування*, 2024. № 1 (107). URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-1\(107\)-39-46](https://doi.org/10.26642/jen-2024-1(107)-39-46)

20. Теорія і концепції менеджменту : конспект лекцій / уклад. В. В. Дергцова, К.О. Кузнєцова, З.В. Григорова. Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 190 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/648b846d-5dcb-4f5f-9cf5-6bda0e1d0401/content>

21. Теорія організації. Збірник ситуаційних вправ (кейсів): Навчально-методичні матеріали з нормативної дисципліни для здобувачів II курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент /Укл. Тарасюк М. В., Афанасьєв К. М. Київ : Видавничий центр КНЛУ, 2025. 37 с.

22. Туленков М. В. Сучасні соціальні теорії управління : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2023. 508 с.

23. Якушко Я., Черненко О. Методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ організації як основа планування господарської діяльності. Актуальні питання права та соціально-економічних відносин: збірник статей, 2024. С. 472-479. URL: <https://vmurol.kr.ua/wp-content/uploads/2023/12/%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B2%D0%B8%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BE.pdf#page=474>

24. Яруліна Н.О. Інформаційно-комунікативне середовище органу публічної влади. URL: http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/Internet_konf_DU-2020.pdf#page=61

25. Bauer, T., Erdogan, B. Organizational Behavior and Theory. 2.0 ed. FlatWorld, 2023. 600 p. URL: https://www.opentextbooks.org.hk/system/files/export/5/5133/pdf/Organizational_Behavior_5133.pdf

1. Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. Електронна бібліотека. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Наукова бібліотека Національного авіаційного університету. URL: <http://www.lib.nau.edu.ua/main/>
3. Google Scholar. Академічний пошук. URL: <https://scholar.google.com/>
4. ResearchGate. Академічна мережа для науковців. URL: <https://www.researchgate.net/>
5. WorldCat – глобальний каталог бібліотек. URL: <https://www.worldcat.org/>
6. DOAJ – Directory of Open Access Journals. URL: <https://doaj.org/>
7. SpringerLink – наукові журнали та книги. URL: <https://link.springer.com/>
8. Scopus – наукометрична база даних. URL: <https://www.scopus.com/>
9. Web of Science – наукометрична база. URL: <https://www.webofscience.com/>
10. JSTOR – цифрова бібліотека академічних ресурсів. URL: <https://www.jstor.org/>
11. Academia.edu – наукова мережа. URL: <https://www.academia.edu/>
12. Coursera – освітня платформа. URL: <https://www.coursera.org/>

ТЕМИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНИХ ЗАВДАНЬ:

1. Організація як система у публічному управлінні: ознаки, властивості та принципи функціонування.
2. Організація як соціальний інститут: специфіка та роль у сфері публічного управління.
3. Зовнішнє середовище організації та його вплив на ефективність діяльності органів влади.
4. Внутрішнє середовище організації: структура, ресурси та процеси у публічному управлінні.
5. Життєвий цикл організації у публічному секторі: особливості та сучасні тенденції.
6. Організаційна структура державних органів: типи, переваги та недоліки.
7. Організаційна культура в публічному управлінні: сутність, функції та методи формування.
8. Лідерство в організації: вплив на ефективність органів публічної влади.
9. Організаційні зміни у публічному управлінні: рушійні сили, бар'єри та інструменти.
10. Механізми прийняття управлінських рішень у системі публічного управління.
11. Конфлікти в організації: причини, типи та шляхи врегулювання у сфері публічної служби.
12. Комунікаційні процеси в органах влади: офіційні та неформальні канали.
13. Синергія як властивість організаційної системи та її прояв у діяльності органів публічної влади.
14. Фактори ефективності публічної організації: внутрішні та зовнішні.
15. Інновації як фактор розвитку організацій у публічному управлінні.
16. Принципи координації та контролю діяльності органів державної влади.
17. Публічна організація як відкрита система: взаємодія із суспільством і громадянським сектором.

18. Вплив цифровізації на розвиток внутрішнього та зовнішнього середовища організацій.
19. Сучасні виклики інституційності органів публічного управління в Україні.
20. Тенденції розвитку організацій у сфері публічного управління в умовах реформ та глобалізації.

Вимоги до оформлення ІНДЗ.

Стиль викладення матеріалу має бути **науково-діловим**.

Матеріал розподіляється рівномірно у відповідності до плану ІНДЗ:

- вступ (мають бути обґрунтовані актуальність та практичне значення обраної теми ІНДЗ, визначені мета та завдання роботи);
 - основна частина (розкривається тема ІНДЗ шляхом висвітлення основних питань. При цьому необхідно зосередити увагу на аналізі поставлених питань в літературі з висновками щодо їх теоретичної та практичної значущості. З цією метою варто залучити практичний матеріал діяльності підрозділу, в якому працює слухач з зазначенням регіональної специфіки);
 - висновки (необхідно сформулювати: а) науково-теоретичні та практичні підсумки проведеного аналізу за проблематиком ІНДЗ; б) теоретичні та практичні рекомендації, що випливають з проведеного аналізу. Вони мають логічно пов'язуватися із змістом викладеного матеріалу);
 - додатки* (такими можуть бути цільові документи, матеріали, що розкривають досвід роботи органів та підрозділів внутрішніх справ, методичні розробки, результати досліджень, анкети опитування, а також таблиці, статистичні дані, діаграми, на які слухач посилається в тексті ІНДЗ тощо. Застереження: не слід давати в додатках документи, законодавчі чи нормативні акти, які офіційно надруковані. Такі документи мають бути вказані в списку використаних джерел);
 - словник базових та основних понять (глосарій)*;
 - список літератури (містить використані джерела та публікації).
 - в роботі повинні бути мінімум одна таблиця і одна схема.
- *ці складові не є обов'язковими і подаються за бажанням слухача.

Обсяг роботи має складати – 5-10 сторінок.

До загального обсягу роботи не входять додатки, глосарій, список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки. Але всі сторінки зазначених елементів підлягають суцільній нумерації.

У тексті обов'язково повинні бути посилання на літературу та інші джерела, що використовувалися при підготовці ІНДЗ.

Текст ІНДЗ викладається державною мовою на стандартних аркушах формату А-4(210 x 297).

Робота друкується шрифтом Times New Roman, 14 кеглем; вирівнювання – «За шириною»; міжрядковий інтервал «Полуторний» (1,5 Lines); абзацний відступ – п'ять знаків (1,25 см); верхнє і нижнє поле – 2 см., лівє – 3 см, правє – 1 см. Абзацний відступ має бути однаковим у всьому тексті і дорівнювати п'яти знакам (1,25 см).

Скорочення слів та словосполучень мають відповідати чинним стандартам з бібліотечної та видавничої справи (наприклад: Міністерство внутрішніх справ України (далі – МВС)).

Розділи та підрозділи мають містити заголовки, які належить точно відтворювати у змісті. Заголовки розділів, як правило, розміщують посередині рядка. Назви розділів друкують великими літерами без розділових знаків у кінці, без підкреслень. Заголовки розділів слід починати з належного відступу.

Абзацний відступ має бути однаковим у всьому тексті і дорівнювати п'яти знакам (стандартний відступ, визначений текстовими редакторами на ПК).

Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Переніс слів у заголовках розділів слід уникати. Відстань між заголовком і подальшим чи попереднім текстом, при друкованому виготовленні письмової роботи, повинна становити не менше двох рядків.

Нумерація сторінок має бути наскрізною. Порядковий номер сторінки позначають арабською цифрою і проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки чи рисок. Титульний аркуш(додається) включається до загальної нумерації сторінок письмової роботи, але номер сторінки на титульному аркуші, як правило, не проставляють. Розділи слід нумерувати також арабськими цифрами.

При використанні літературних джерел в тексті письмової роботи можуть бути два варіанти посилань на них. Перший – це посторінкові посилання (виноски): коли на сторінці цитується джерело, то внизу цієї сторінки під основним текстом наводиться бібліографічний опис літературного джерела і вказується сторінка. Другий – коли в разі посилання на літературне джерело у квадратних дужках вказується його порядковий номер у списку літератури та конкретна сторінка, наводиться цитата, точні цифри, дані, наприклад [3, с. 17].

Ілюстративний матеріал – малюнки, графіки, схеми тощо слід розміщувати безпосередньо після прешого посилання на нього в тексті. Якщо графік, схема, таблиця не поміщається на сторінці, де є посилання, їх подають на наступній сторінці. На кожний ілюстративний матеріал мають бути посилання в тексті.

Критерії оцінювання ІНДЗ.

Кожне ІНДЗ оцінюється, виходячи з аналізу сукупності таких критеріїв:

1. Актуальність теми.
2. План ІНДЗ має системно розкривати обрану тему.
3. Зміст ІНДЗ має передбачати розкриття положень практичної діяльності за напрямом оперативно-службової діяльності ОВС.
4. Особистий внесок оцінюється із наявності власних аналітичних висновків та конкретних пропозицій щодо обраної теми ІНДЗ.
5. Використані джерела, тобто наявність достатньої кількості сучасних нормативних і наукових джерел.

Обсяг часу – 20 годин самостійної роботи.