



ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни

за напрямом підготовки здобувачів першого рівня
вищої освіти денної та заочної форми навчання
спеціальності 073/D3 «Менеджмент»

Вінниця – 2025 рік

Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни «Теорія організації» за напрямом підготовки здобувачів першого рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності 073/D3 «Менеджмент». 17 с.

Мова навчання: державна

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

Рецензенти:

Кононенко В.В., завідувач кафедри публічного управління та менеджменту, доктор історичних наук, професор;

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 27 серпня 2025 року № 1

Завідувач кафедри _____ проф. В.В. Кононенко

27 серпня 2025 року

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

Протокол від 27 серпня 2025 року № 1

Голова НМК

С.А. Лапшин

27 серпня 2025 року

ВСТУПНА ЧАСТИНА

Предметом навчальної дисципліни «Теорія організації» є базові поняття, принципи, закономірності та моделі організації як цілісної системи, процеси її створення, функціонування та розвитку, а також особливості взаємодії елементів організації між собою і з зовнішнім середовищем, що формують теоретичне підґрунтя управлінської діяльності майбутніх менеджерів.

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 адміністративного менеджменту, формування сучасного світогляду щодо створення, функціонування й еволюцію організації

Завданнями викладання дисципліни є:

- сформувані 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;
- сформувані у студентів знання про еволюцію організаційних теорій та моделей, їх ключові положення, переваги й обмеження, а також розвинути вміння використовувати ці підходи для аналізу, проєктування та вдосконалення сучасних організацій у сфері адміністративного менеджменту;
- сформувані у студентів знання про організацію як систему, її основні елементи, властивості та типи, а також розвинути вміння застосовувати системний підхід для аналізу та управління організаціями;
- сформувані 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;
- сформувані у студентів знання про сутність, етапи та принципи організаційного процесу, а також навчити застосовувати інструменти та методи його оптимізації для підвищення ефективності роботи організації;
- сформувані у студентів глибоке розуміння організації як об'єкта управління, її характеристик і специфіки, а також засвоїти основні теоретичні підходи до управління організацією в умовах сучасних викликів;
- сформувані у студентів знання про види та функції організаційних структур, навчити застосовувати принципи проєктування та оптимізації структури в практичній діяльності;
- сформувані у студентів знання про поняття, критерії, методи оцінки та фактори ефективності організації, а також розвинути навички аналізу та підвищення ефективності її діяльності;
- сформувані у студентів здатність аналізувати та оцінювати зовнішнє і внутрішнє середовище організації, визначати їхній вплив на стратегію та ефективність діяльності, а також використовувати результати аналізу для прийняття управлінських рішень;
- сформувані у студентів знання про сутність, структуру, типи та методи формування корпоративної культури, а також навички її діагностики та управління змінами з метою підвищення ефективності діяльності організації.

Компетентності за освітньо-професійною програмою

Загальні компетентності

- ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
- ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

Фахові компетентності

- ФК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
- ФК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
- ФК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.
- ФК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
- ФК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

Результати навчання за освітньо-професійною програмою.

- ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.
- ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
- ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

План лекції

1. *Сутність поняття «організація»*
2. *Основні підходи до трактування поняття організації*
3. *Теоретичні аспекти поняття організації*
4. *Закони організації:*
 - закони функціонування (статики): закон композиції, закон пропорційності, закон найменших
 - закони розвитку (динаміки): закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження
5. *Принципи організації:*
 - принцип ланцюгового зв'язку
 - принцип інгресії
 - принцип підбору
 - принцип рухомої рівноваги
 - принцип слабкої ланки
6. *Групування принципів організації*
7. *Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілість, старіння*
8. *Збереження рівноваги організації та її цілісності*

План практичного заняття

1. Обговорення сутності поняття «організація» та його наукових підходів
2. Аналіз законів організації та приклади їх застосування у сучасних організаціях
3. Практичне визначення принципів організації в конкретних структурах
4. Дослідження етапів розвитку організації на прикладі кейсів (стартапи, корпорації тощо)
5. Обговорення методів збереження рівноваги та цілісності організації

Завдання для практичного заняття

1. Аналітичне завдання

Визначити і описати закони організації у конкретній компанії або установі:
- статичні закони (композиція, пропорційність, найменших)
- динамічні закони (онтогенез, синергія, інформованість, єдність аналізу й синтезу, самозбереження)

2. Практичне завдання

Проаналізувати етапи розвитку обраної організації:

- визначити стадію зародження, зростання, зрілості або старіння
- оцінити збереження рівноваги та цілісності

3. Групова робота

Скласти схему принципів організації та їх взаємозв'язок у структурі конкретної організації

Самостійна робота здобувачів освіти

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на тему: «Закони та принципи організації: теоретичні засади та практичне застосування»
2. Провести аналіз обраної організації за законами функціонування та розвитку
3. Підготувати презентацію (5–7 слайдів) щодо етапів розвитку організації

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ

План лекції

1. *Етапи розвитку теорії організації*
 - Передумови формування організаційних теорій.
 - Основні історичні етапи розвитку теорії організації.
 - Вплив соціально-економічних змін на еволюцію організаційних концепцій.
2. *Класичні теорії організації*
 - Теорія наукового управління (Ф. Тейлор): раціоналізація праці, стандартизація, розподіл функцій.
 - Адміністративна школа управління (А. Файоль): універсальні функції управління, принципи організації.
 - Теорія бюрократії (М. Вебер): формалізація, ієрархія, правила та посадові інструкції.
3. *Неокласичні та поведінкові теорії*
 - Школа людських відносин (Е. Мейо): роль соціально-психологічних факторів у діяльності організацій.
 - Поведінкові теорії мотивації (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор).
 - Значення людського фактора в управлінні організацією.
4. *Системні та ситуаційні теорії*
5. *Сучасні концепції організацій*
 - Теорія навчальних організацій.
 - Теорія знань та інновацій.
 - Мережеві та віртуальні організації.
 - Адаптивні та гнучкі організаційні структури.
6. *Основні моделі організацій*
 - Механістична модель: жорстка ієрархія, регламентація, централізація.
 - Органічна модель: гнучкість, децентралізація, горизонтальні зв'язки.
 - Порівняльна характеристика моделей та сфери їх застосування.

План практичного заняття

1. Обговорення етапів розвитку теорії організації.
2. Порівняльний аналіз класичних і неокласичних теорій.

3. Робота в групах:
 - аналіз організації з позицій різних теорій;
 - визначення домінуючої організаційної моделі.
4. Обговорення переваг і недоліків механістичної та органічної моделей.
5. Аналіз сучасних організаційних концепцій на прикладах.
6. Підбиття підсумків заняття.

Практичні завдання

1. *Аналітичне завдання*
Скласти порівняльну таблицю класичних, неокласичних і сучасних організаційних теорій.
2. *Ситуаційне завдання*
Проаналізувати конкретну організацію та визначити:
 - елементи механістичної або органічної моделі;
 - відповідність обраної моделі умовам зовнішнього середовища.
3. *Творче завдання*
Розробити схему еволюції організаційних теорій із зазначенням їх впливу на сучасне управління.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем:
 - «Еволюція організаційних теорій: від класики до сучасності»;
 - «Механістична та органічна моделі організацій: порівняльний аналіз».
2. Підготувати презентацію на тему: «Сучасні організаційні концепції та моделі управління».

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СИСТЕМА

План лекції

1. *Організація як відкрита система*
2. *Сутність системного підходу*
 - Основні положення та принципи системного підходу.
 - Переваги застосування системного підходу в управлінні.
 - Системний підхід у прийнятті управлінських рішень.
3. *Властивості організаційної системи*
 - Цілісність організації.
 - Ієрархічність системи.
 - Взаємозалежність та взаємодія елементів.
 - Стійкість і адаптивність.
4. *Елементи організаційної системи*
 - Цілі та місія організації.
 - Ресурси (матеріальні, фінансові, інформаційні).
 - Персонал як ключовий елемент системи.
 - Технології та управлінські процеси.
5. *Типи організаційних систем*
 - Виробничі, сервісні, адміністративні.
 - Соціальні, економічні, соціально-економічні системи.
 - Прості та складні організаційні системи.
6. *Формування місії та мети організації*
 - Значення місії в системі управління.
 - Ієрархія цілей.
 - Узгодження цілей організації та персоналу.

7. *Класифікація організацій*

- За принципами управління.
- За функціональними ознаками.
- За ознакою реалізації суспільних функцій.
- За ознакою визначення цілі: ціннісно-орієнтовані організації; організації, що формують власні цілі; цілескеровані організації; цілеспрямовані організації; цілеорієнтовані організації; цілепридатні організації; паразитичні організації.

План практичного заняття

1. Обговорення організації як відкритої системи.
2. Аналіз властивостей та елементів організаційної системи.
3. Робота в групах: аналіз місії та цілей реальної організації.
4. Обговорення проблем ефективності та ризиків порушення системних зв'язків.
5. Аналіз класифікацій організацій.
6. Підбиття підсумків заняття.

Практичні завдання

1. *Аналітичне завдання*
Скласти схему організації як відкритої системи з визначенням входів, виходів та зворотного зв'язку.
2. *Ситуаційне завдання*
Проаналізувати діяльність конкретної організації та визначити:
 - тип організаційної системи;
 - чинники ефективного функціонування;
 - можливі ризики порушення системних зв'язків.
3. *Творче завдання*
Розробити класифікацію організацій за ознакою визначення цілі на прикладі сучасних організацій.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем:
 - «Організація як відкрита система»;
 - «Системний підхід в управлінні сучасною організацією».
2. Підготувати презентацію на тему: «Типи та класифікації організацій як систем».

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІУМ

План лекції

1. *Соціальна організація і соціальна спільність*
 - Поняття соціальної організації.
 - Соціальна спільність як форма колективної взаємодії.
 - Відмінності між організацією та соціальною групою.
2. *Людина як елемент соціальної системи*
 - Особистість у системі організаційних відносин.
 - Поведінка індивіда в організації.
 - Мотивація та цінності працівників.
3. *Соціальні ролі, статуси та групи*
 - Поняття соціальної ролі та статусу.
 - Формальні й неформальні групи.
 - Лідерство та групова динаміка.

4. *Активність і опірність соціальної організації*

- Соціальна активність персоналу.
- Причини опору організаційним змінам.
- Управління опором і залучення персоналу.

5. *Основні види соціальних організацій*

- Формальна організація: структура, правила, регламенти.
- Неформальна організація: міжособистісні зв'язки, неформальні норми.
- Взаємодія формальної та неформальної організацій.

6. *Комунікації в соціумі організації*

- Поняття та значення комунікацій.
- Вертикальні, горизонтальні та діагональні комунікації.
- Роль комунікацій в управлінні поведінкою персоналу.

7. *Типи комунікацій та їх роль в управлінні*

- Усні та письмові комунікації.
- Формальні та неформальні канали.
- Цифрові комунікації в сучасних організаціях.

8. *Комунікаційні бар'єри та їх подолання*

- Соціально-психологічні бар'єри.
- Організаційні та семантичні бар'єри.
- Методи підвищення ефективності комунікацій.

9. *Соціально-психологічний клімат і мікросередовище*

- Поняття соціально-психологічного клімату.
- Чинники формування клімату.
- Вплив мікросередовища на ефективність організації.

План практичного заняття

1. Обговорення організації як соціальної системи.
2. Аналіз соціальних ролей і статусів у конкретних організаціях.
3. Робота в групах:
 - виявлення формальних і неформальних груп;
 - аналіз соціально-психологічного клімату.
4. Розбір кейсів опору змінам.
5. Аналіз комунікаційних процесів у соціумі організації.
6. Підбиття підсумків заняття.

Практичні завдання

1. *Аналітичне завдання*

Охарактеризувати соціальну структуру організації (ролі, статуси, групи).

2. *Ситуаційне завдання*

Проаналізувати приклад конфлікту, зумовленого соціально-психологічним кліматом, та запропонувати управлінські рішення.

3. *Творче завдання*

Розробити заходи щодо покращення соціально-психологічного клімату в організації.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем:
 - «Організація як соціум: роль людини в системі управління»;
 - «Формальна і неформальна організації: взаємодія та вплив».
2. Підготувати презентацію на тему: «Соціально-психологічний клімат організації та шляхи його покращення».

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС

План лекції

1. *Організаційний процес як безперервний управлінський цикл*
 - Поняття організаційного процесу.
 - Організаційний процес у системі управління.
 - Циклічність і безперервність управлінської діяльності.
2. *Основні етапи організаційного процесу*
 - Аналіз ситуації та визначення цілей.
 - Планування організаційних дій.
 - Реалізація управлінських рішень.
 - Контроль і коригування.
 - Зворотний зв'язок у процесі управління.
3. *Технологія організаційного процесу*
 - Організаційний регламент як інструмент упорядкування діяльності.
 - Стандартизація управлінських процедур.
 - Формалізація управлінських процесів.
 - Документаційне забезпечення організаційної діяльності.
4. *Ролі менеджера в організаційному процесі*
 - Менеджер як організатор.
 - Менеджер як координатор і комунікатор.
 - Менеджер як контролер і лідер змін.
 - Управлінська відповідальність менеджера.
5. *Ефективність організаційного процесу*
 - Поняття та критерії ефективності.
 - Результативність і економічність управління.
 - Чинники, що впливають на ефективність організаційного процесу.
6. *Принципи управління в організаційному процесі*
 - Принцип розімкненого управління.
 - Принцип розімкненого управління з компенсацією обурень.
 - Принцип замкненого управління.
 - Принцип однократного управління.
 - Порівняльна характеристика принципів.
7. *Оптимізація управління*
 - Поняття оптимізації управлінських процесів.
 - Критерії та показники оптимальності.
 - Оптимізація структури, процесів і рішень.
8. *Методи управління в організаційному процесі*
 - Детермінований метод управління.
 - Програмно-цільовий метод управління.
 - Ціннісно-орієнтований метод управління.
 - Сфера застосування методів у сучасних організаціях.

План практичного заняття

1. Обговорення сутності організаційного процесу як управлінського циклу.
2. Аналіз етапів організаційного процесу на прикладі конкретної організації.
3. Робота в малих групах:
 - визначення ролей менеджера на різних етапах організаційних процесів;
 - порівняння принципів управління.
4. Розбір ситуаційних кейсів щодо ефективності організаційного процесу.
5. Презентація результатів групової роботи.
6. Підбиття підсумків заняття.

Практичні завдання

1. *Аналітичне завдання*
Проаналізувати організаційний процес у вибраній організації та визначити його сильні й слабкі сторони.
2. *Ситуаційне завдання*
Запропонувати управлінське рішення для підвищення ефективності організаційного процесу в умовах змін.
3. *Порівняльне завдання*
Порівняти програмно-цільовий і ціннісно-орієнтований методи управління та визначити доцільність їх застосування.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем:
 - «Роль менеджера в організаційному процесі»;
 - «Оптимізація управління як умова підвищення ефективності організації».
2. Скласти схему організаційного процесу управління.
3. Підготувати презентацію на тему: «Сучасні методи управління в організаційному процесі».

ТЕМА 6. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТА УПРАВЛІННЯ

План лекції

1. Поняття управління: суб'єкт і об'єкт управління
2. Організація як об'єкт управління: сутність і особливості
3. Мета та завдання управління організацією
4. Закономірності функціонування організацій
5. Принципи управління організацією
6. Розвиток організації як об'єкта управління
7. Система наукового управління Ф. Тейлора
8. Дванадцять принципів продуктивності праці Г. Емерсона
9. Шість сфер діяльності організації за А. Файолем
10. Значення класичних управлінських концепцій для сучасного менеджменту

План практичного заняття

1. Обговорення понять «суб'єкт» та «об'єкт» управління
2. Аналіз цілей і завдань управління конкретною організацією
3. Визначення закономірностей функціонування організацій на практичних прикладах
4. Порівняльний аналіз принципів управління Ф. Тейлора, Г. Емерсона та А. Файоля
5. Розв'язання ситуаційних завдань щодо розвитку організації
6. Підбиття підсумків заняття.

Практичні завдання

1. *Аналітичне завдання*
Охарактеризувати організацію як об'єкт управління, визначивши її цілі; основні функції; суб'єктів управління; фактори, що впливають на ефективність управління.
2. *Порівняльне завдання*

Порівняти систему наукового управління Ф. Тейлора; принципи продуктивності праці Г. Емерсона; підхід А. Файоля до управління організацією. Зробити висновки щодо можливості їх застосування в сучасних організаціях.

3. Ситуаційне авдання

Запропонувати управлінські заходи щодо розвитку організації як об'єкта управління в умовах змін зовнішнього середовища.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати реферат (3–4 стор.) на тему: «Організація як об'єкт управління: класичні та сучасні підходи»;
2. Підготувати презентацію (6–8 слайдів) про розвиток організації як об'єкта управління.

ТЕМА 7. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЄКТУВАННЯ. СТРУКТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ

План лекції

1. Поняття організаційного проєктування: зміст, цілі та завдання
2. Значення організаційного проєктування в системі менеджменту
3. Методи проєктування організаційних структур: класичні методи та сучасні підходи до проєктування
4. Етапи розроблення організаційної структури управління
5. Сутність і роль організаційної структури в досягненні цілей організації
6. Ключові елементи організаційної структури
7. Ланки, рівні управління та повноваження
8. Вертикальні та горизонтальні зв'язки в організації
9. Типи організаційних структур та їх характеристика
10. Фактори, що впливають на формування організаційної структури
11. Адаптація організаційної структури до змін зовнішнього середовища

План практичного заняття

1. Обговорення сутності організаційного проєктування
2. Аналіз організаційної структури конкретної організації
3. Визначення типу організаційної структури та її відповідності цілям діяльності
4. Порівняльна характеристика різних типів організаційних структур
5. Розв'язання ситуаційних завдань щодо вибору оптимальної структури
6. Формування рекомендацій з удосконалення організаційної структури
7. Підбиття підсумків заняття

Практичні завдання

1. Аналітичне завдання

Охарактеризувати організаційну структуру обраної організації за такими параметрами: тип структури; кількість рівнів управління; характер вертикальних і горизонтальних зв'язків; розподіл повноважень та відповідальності.

2. Порівняльне завдання

Порівняти лінійну, функціональну, дивізіональну та матричну структури за такими критеріями: гнучкість; швидкість прийняття рішень; рівень централізації; сфера доцільного застосування.

3. Проєктне завдання

Розробити модель організаційної структури для новоствореної організації з урахуванням:

- виду діяльності;
- стратегії розвитку;
- чисельності персоналу;
- умов зовнішнього середовища.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на тему: «Організаційна структура як інструмент реалізації стратегії організації»;
2. Підготувати схему (діаграму) організаційної структури конкретної організації;
3. Підготувати презентацію (6–8 слайдів) щодо сучасних типів організаційних структур.

ТЕМА 8. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

План лекції

1. *Поняття ефективності діяльності організації*
2. *Чинники ефективності організації*
3. *Критерії організаційної ефективності та види ефектів*
 - економічний ефект
 - соціальний ефект
 - організаційний ефект
 - управлінський ефект
4. *Оцінка ефективності діяльності організації*
5. *Оцінка ефективності організаційних систем*
6. *Методи оцінки ефективності:*
 - кількісні методи
 - якісні методи
 - інтегральні показники
7. *Фактори, що впливають на ефективність організації*
8. *Вплив організаційної структури на ефективність діяльності*
9. *Напрями та шляхи підвищення ефективності діяльності організації*

План практичного заняття

1. Обговорення поняття та значення ефективності діяльності організації
2. Аналіз чинників і критеріїв ефективності
3. Порівняльна характеристика видів ефектів діяльності організації
4. Практичний розрахунок окремих показників ефективності
5. Аналіз впливу організаційної структури на результати діяльності
6. Обговорення шляхів підвищення ефективності організацій

Завдання для практичного заняття

1. Аналітичне завдання

Проаналізувати ефективність діяльності конкретної організації (реальної або умовної) за такими напрямками:

- економічна ефективність
- соціальна ефективність
- організаційна ефективність

2. Розрахункове завдання

На основі вихідних даних:

- визначити основні показники ефективності (продуктивність, рентабельність, результативність);

- зробити висновки щодо рівня ефективності організації.

3. Ситуаційне завдання

Проаналізувати управлінську ситуацію та запропонувати заходи з підвищення ефективності діяльності організації з урахуванням її структури.

Самостійна робота здобувачів освіти

1. Підготувати реферат (2–3 стор.) на тему: «Ефективність діяльності організації: чинники та методи оцінки»
2. Скласти порівняльну таблицю методів оцінки ефективності організацій
3. Підготувати презентацію (5–7 слайдів) на тему: «Вплив організаційної структури на ефективність діяльності організації»

ТЕМА 9. ЗОВНІШНЄ Й ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ

План лекції

1. *Поняття середовища організації та його роль у менеджменті*
2. *Організація як відкрита система*
3. *Внутрішнє середовище організації*
4. *Зовнішнє середовище організації:*
 - Мікрооточення (фактори безпосереднього впливу)
 - Макрооточення (фактори опосередкованого впливу)
5. *Взаємозв'язок внутрішнього та зовнішнього середовища*
6. *Адаптація організації до змін середовища*
7. *Значення аналізу середовища для управлінських рішень*

План практичного заняття

1. Обговорення поняття внутрішнього та зовнішнього середовища організації
2. Аналіз внутрішніх факторів діяльності конкретної організації (за вибором)
3. Визначення факторів мікро- та макрооточення організації
4. Побудова схеми взаємодії внутрішнього і зовнішнього середовища
5. Виконання ситуаційного завдання щодо впливу зовнішніх факторів на організацію
6. Підбиття підсумків заняття.

Практичні завдання

1. Аналітичне завдання

Охарактеризувати внутрішнє середовище обраної організації за такими елементами: цілі; структура; технології; персонал; організаційна культура.

2. Ситуаційне завдання

Проаналізувати запропоновану ситуацію зміни зовнішнього середовища (економічна криза, зміна законодавства, технологічні інновації) та визначити:

- які внутрішні фактори потребують змін;
- можливі управлінські рішення.

3. Порівняльне завдання

Скласти таблицю факторів мікро- та макрооточення для організації та оцінити ступінь їх впливу (високий, середній, низький).

Самостійна робота студентів

1. Підготувати коротке есе (2–3 стор.) на тему: «Вплив зовнішнього середовища на формування стратегії організації»;

2. Провести PEST- або STEEP-аналіз для обраної організації;
3. Підготувати презентацію (5–7 слайдів) щодо взаємозв'язку внутрішніх і зовнішніх факторів організації.

ТЕМА 10. КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА

Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: планова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

План лекції

1. *Поняття культури та організаційної культури*
2. *Значення організаційної культури в системі менеджменту*
3. *Концептуальні підходи до формування організаційної культури*
4. *Моделі організаційної культури*
5. *Основні характеристики організаційної культури*
6. *Типологія організаційних культур*
7. *Фактори формування культури організації*
8. *Підходи до типізації організаційних культур:*
 - Факторні моделі цінностей
 - Менталітет і організаційна культура
 - Фундаментальні вірування та цінності
 - Ставлення до часу
 - Конкуруючі цінності
9. *Типи організаційної культури за моделлю конкуруючих цінностей (планова, ієрархічна, ринкова, адхократична)*
10. *Сучасна українська організаційна культура: джерела формування та основний зміст*
11. *Роль організаційної культури в розвитку та конкурентоспроможності організації*

План практичного заняття

1. Обговорення сутності та ролі організаційної культури
2. Аналіз елементів організаційної культури конкретної організації
3. Визначення типу організаційної культури за моделлю конкуруючих цінностей
4. Порівняльна характеристика типів організаційної культури
5. Аналіз впливу організаційної культури на поведінку персоналу
6. Обговорення особливостей сучасної української організаційної культури
7. Підбиття підсумків заняття

Практичні завдання

1. *Аналітичне завдання*

Охарактеризувати організаційну культуру обраної організації за такими параметрами: цінності та норми; стиль управління; комунікації; ставлення до змін; поведінка персоналу.
2. *Порівняльне завдання*

Порівняти планову, ієрархічну (бюрократичну), ринкову та адхократичну культури за такими критеріями:

- орієнтація на стабільність / зміни;
- рівень формалізації;
- домінуючі цінності;
- переваги та обмеження.

3. Творче завдання

Розробити пропозиції щодо трансформації організаційної культури в умовах змін зовнішнього середовища.

Самостійна робота студентів

1. Підготувати есе (2–3 стор.) на тему: «Організаційна культура як чинник ефективності управління»;
2. Провести діагностику організаційної культури обраної організації (за однією з моделей);
3. Підготувати презентацію (6–8 слайдів) щодо типів організаційної культури

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

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. Вірковський М., Назаренко М.О. Теоретичні аспекти лідерства в сучасних організаціях. Х Міжнародна науково-практична конференція Ч.2. «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами», 2024 С. 93-97.
4. 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>
5. 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.
6. Корпоративна культура як ключовий фактор розвитку торговельного підприємства. Економічний журнал Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2, 22 (червень 2020), 114–120. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-114-120>
7. 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.
8. 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) .
9. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.
10. Організаційне проектування : конспект лекцій навчальний посібник. / уклад. М. В. Шкробот, С. В. Салоїд. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ba1a3559-87db-486c-91ab18d0c6835522/content>
11. 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.

12. Теорія організації: навчально-методичний посібни. [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>

13. 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>

14. Пігош В. А. Кодекс корпоративної етики як інструмент розвитку потенціалу підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. 2020. Вип. 1 (13). С. 104–107. URL: <https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/2020-113-103-107.pdf>

15. 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

16. 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)

17. Теорія і концепції менеджменту : конспект лекцій / уклад. В. В. Дергчова, 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>

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

19. 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>

20. Янковська Л., Pawlowski G., Піхоцька О. М., Кошовий Б.-П. О., Стецяк О. Теоретичні засади організації фінансового менеджменту на підприємстві крізь призму інтердисциплінарного підходу. Академічні візії, (13). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/92>

21. 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

22. Ivan Zubar1, Maryna Dzeveliuk, Maryna Nazarenko, Yelyzaveta Tymoshenko and Nataliia Chernyshchuk. The Role of Organizational and Managerial Relations in the Formation of an Effective Organizational and Legal Structure of Enterprise Management under Martial Law in Ukraine. Economic Affairs, 2024. Vol 69 (Special Issue). 87-94 . DOI: 10.46852/0424-2513.1.2024.11

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

Теми ІНДЗ:

1. Еволюція підходів до вивчення теорії організації.
2. Класичні та сучасні методологічні основи теорії організації.
3. Роль системного підходу в управлінні організаціями.
4. Порівняльний аналіз класичної та неокласичної теорій організації.
5. Внесок школи наукового управління в розвиток організаційних теорій.
6. Організація як відкрита та замкнута система: переваги та обмеження.
7. Соціальні аспекти функціонування організацій.
8. Вплив корпоративних цінностей на соціальний клімат в організації.
9. Стадії та особливості організаційного процесу.
10. Організаційний розвиток як об'єкт управлінського впливу.
11. Роль адміністративного менеджменту у забезпеченні ефективної організаційної структури.
12. Прийняття управлінських рішень з урахуванням організаційних особливостей.
13. Типи організаційних структур та їх вплив на результативність.
14. Гнучкі організаційні структури в умовах цифрової трансформації.
15. Методи оцінки ефективності організації.
16. Ключові показники ефективності (KPI) як інструмент підвищення результативності.
17. Вплив лідерства на ефективність діяльності організації.
18. Організаційна структура та стратегія: взаємозалежність.
19. Зовнішнє середовище організації: чинники та методи аналізу.
20. Внутрішнє середовище організації: складові та їх взаємодія.
21. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування.
22. PESTEL-аналіз у вивченні зовнішнього середовища організації.
23. Корпоративна культура як інструмент управління персоналом.
24. Моделі корпоративної культури за Ч. Хенді.
25. Вплив корпоративної культури на інноваційний розвиток організації.
26. Роль керівника у формуванні та підтримці корпоративної культури.
27. Взаємозв'язок організаційної культури та структури управління.
28. Організаційні зміни: причини, етапи та опір персоналу.
29. Інформаційні технології як фактор розвитку організаційних процесів.
30. Сучасні виклики для теорії організації в умовах глобалізації.