

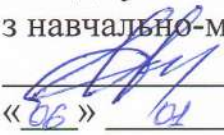
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Відокремлений структурний підрозділ
«Криворізький фаховий коледж Національного авіаційного університету»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник начальника
коледжу

з навчально-методичної роботи

 Г.В. Даниліна
«06» 01 2022 р.

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

з навчальної дисципліни

«Теорія організації»
(назва навчальної дисципліни)

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
(шифр та назва галузі знань)

спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр та назва спеціальності)

Кривий Ріг
2022

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для здобувачів
вищої освіти денної форми навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр та назва спеціальності)

з навчальної дисципліни «Теорія організації»
(назва навчальної дисципліни)

Відокремленого структурного підрозділу «Криворізький фаховий коледж
Національного авіаційного університету». – Кривий Ріг, 2022. – 13 с.

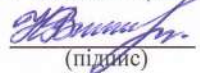
Укладач: викладач, к.е.н. Кравченко Любов Олександрівна
(посада, наук.ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

Методичні вказівки до виконання самостійної
роботи обговорено на засіданні
кафедри/циклової комісії
менеджменту та логістики
(назва кафедри/циклової комісії)

Протокол № 10
від « 04 » 04 2022 р.

Завідувач кафедри/

Голова циклової комісії

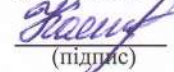

(підпис)

Смирнова Н.В.
(П.І.Б.)

ПОГОДЖЕНО

Завідувач

навчально-методичного кабінету


(підпис)

Кольчак М.М.
(П.І.Б.)

« 05 » 04 2022 р.

1. Пояснювальна записка

Становлення ринкової економіки в Україні, зміна позицій по відношенню до системи управління на підприємствах, змусили керівників різних підприємств переглянути підходи до теоретичної та практичної підготовки спеціалістів в сфері управління. Це зокрема стосується вміння реалізовувати управлінські функції, враховуючи потенційні можливості підлеглих працівників і здійснювати самоуправління, породжене суспільною потребою більш повно використовувати як потенціал працівників, так і розвивати власний творчий потенціал, в результаті впливу психологічних і соціальних чинників. Тому, на сьогоднішній день актуальною стає проблема підготовки висококваліфікованих фахівців з навиками ефективного керівництва і самоуправління. Саме навчальна дисципліна «Теорія організації» і забезпечує у визначальній мірі їх якісну підготовку.

Наука про самоуправління є сучасною економічною наукою, яка покликана забезпечувати розвиток ефективного системного мислення керівника з метою оптимального, раціонального використання власного робочого часу і часу підлеглих працівників для покращення як власної роботи, так і роботи всього колективу.

Метою викладання навчальної дисципліни «Теорія організації» є набуття здобувачами освіти теоретичних знань та практичних навиків ефективного системного мислення з метою послідовного і практичного використання випробуваних раніше методів роботи керівника в щоденній його роботі для оптимального, раціонального використання власного робочого часу і часу підлеглих працівників.

Програма курсу передбачає такі види навчальних процесів: лекції, практичні заняття, самостійну роботу.

Дані методичні вказівки є допомогою здобувачам вищої освіти при самостійному опрацюванні лекційного матеріалу та підготовці до практичних занять. Теми винесені на самостійне опрацювання та кількість годин, необхідних для їх виконання, приводяться в робочій навчальній програмі.

2. Загальні методичні вказівки

При самостійному вивченні навчальної дисципліни, здобувач вищої освіти повинен детальніше розглянути теоретичний матеріал лекцій, вивчити додатковий матеріал, дати відповіді на контрольні питання, щоб поглибити знання з навчальної дисципліни, закріпити отримані знання та навички, ефективніше підготуватися до практичних робіт та до складання екзамену.

3. Орієнтований тематичний план з тем, які винесені на самостійну роботу

№ розділу, теми	Назва теми	Кількість годин на самостійну роботу
1	2	3
2 семестр		
Розділ №1. Загальна теорія організації		
1.1	Теорія організації і її місце в системі наукових знань	6
1.2	Основні організаційні теорії та моделі	6
1.3	Організація як система	6
1.4	Організація як соціум	6
1.5	Організаційний процес	6
1.6	Теоретичні засади організації як об'єкта управління	3
Всього за розділом №1		33
Розділ №2. Функціонування та розвиток організації		
2.1	Організаційне проектування	6
2.2	Структура організації як чинник забезпечення її ефективності	6
2.3	Зовнішнє й внутрішнє середовище організації	6
2.4	Інформаційно-аналітичні технології в організації	6
2.5	Ефективність діяльності організації: економічні та соціальні аспекти	6
Всього за розділом №2		30
Всього за 2 семестр		63
Всього за навчальною дисципліною		63

4. Методичні вказівки до самостійної роботи

Розділ 1. «Загальна теорія організації»

Тема 1.1. Теорія організації і її місце в системі наукових знань

У теорії організації об'єктом вивчення є організаційний досвід структурування навколишньої дійсності. Об'єкт теорії організації – це регульовані та самоорганізаційні процеси, які відбуваються в суспільних організаційних системах.

Предмет теорії організації – організаційні відносини, тобто зв'язки і взаємодії між різного роду цілісними утвореннями та їх структурними складовими, а також процеси і дії організуючої та дезорганізуючої спрямованості.

У предмет теорії організації доцільно включати основні методи, категорії, поняття, що розкривають сутність науки, характер організаційної діяльності.

Категорії теорії організації можна розділити на три відносно самостійні групи:

1) загальні категорії для більшості соціальних наук (суспільство, держава, власність, ринок, соціальна діяльність, людина, особа, ресурси, соціальні інститути, влада);

2) категорії, що відображають організаційні явища та процеси, відбуваються в соціальних і соціально-економічних системах (організаційна система, організація, структура організації, місія, мета організації, лідер організації, формальна та неформальна організації, закони організації, організаційна культура);

3) категорії, що розкривають технологію організаційної діяльності та управління (правила, процедури, цикли, комунікації, вирішення протиріч, конфліктів, композиція, типізація, класифікація).

Питання для самоконтролю

1. Вкажіть роль і місце теорії організації в теорії та практиці менеджменту.
2. Назвіть предмет і методи теорії організації.
3. Сформулюйте організаційні теорії, класичну організаційну теорію.
4. Дайте визначення теорії організаційної поведінки.
5. Сформулюйте теорію інститутів та інституційних змін, популяційно-екологічну, еволюційну теорію.
6. Перелічіть етапи еволюції теоретичних концепцій організації.

Література: 1 с. 7-14.

Тема 1.2. Основні організаційні теорії та моделі

Термін «організація» використовується в декількох значеннях:

- по-перше, діяльність, результат діяльності, сфера діяльності;
- по-друге, деяке соціально-економічне утворення, орієнтоване на досягнення певної господарської, комерційної або некомерційної цілі.

Автори популярного американського підручника «Основи менеджменту» М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі зазначають: «Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або цілей». Однією з ознак організації вони називають наявність принаймні двох осіб, які об'єднані загальною метою і вважають себе частиною однієї групи. Таким чином, організація пов'язана з групою осіб, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети.

Таким чином, є два підходи до визначення організації:

- організація як система – це внутрішня впорядкованість, узгодженість і взаємодія частин цілого, що обумовлена його побудовою та цілями;
- організація як процес – це сукупність цілеспрямованих дій, що зумовлюють утворення необхідних зв'язків.

Встановлення кількісних і якісних просторово-часових зв'язків є сутністю організації як процесу.

Загальні принципи:

Принцип розвитку. Це один з провідних загальних принципів організаційних систем (взагалі всіх матеріальних систем). Розвиток – незворотна, спрямована зміна системи.

Розрізняють дві форми розвитку:

- еволюційну, таку, що характеризується поступовими кількісними та якісними змінами;
- революційну, таку, що є стрибкоподібним, неусвідомленим переходом від одного стану системи, процесу управління до іншого. Загальні закони організації діють у всіх матеріальних системах.

До основних з них належать такі:

- 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 урахування системи потреб.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «організація».
2. Вкажіть, чому організацію називають універсальною?
3. Назвіть, які існують підходи до розуміння організації?
4. Що таке генезис організації? Назвіть його основні положення.
5. Охарактеризуйте основні принципи організації. Яка їхня роль в управлінні організацією?
6. Охарактеризуйте основні закони організації та їхню роль.
7. Як формулюється закон синергії? Охарактеризуйте його зміст.
8. Назвіть основні показники ефекту синергії.

Література: 1 с. 20-26.

Тема 1.3. Організація як система

Система – це певна сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що характеризується цілісністю, ємністю, стійкістю та стійкістю. З цієї позиції поняття «організація» відповідає поняттю «система». Проте поняття «організація» дещо ширше за поняття «система», оскільки відображає не тільки стан порядку, але і процеси впорядкування. Саме ця подвійність природи поняття «організація» робить його трактування набагато змістовнішим. Будь-яка система може розглядатися як результат організаційних перетворень, що змінюють один її стан рівноваги іншим.

В основу системного підходу до вивчення організації, що дав можливість розглядати її в єдності всіх складових підсистем і процесів, покладена загальна теорія систем (В. Афанасьєв, І. Блауберг, В. Дружинін, П. Лоуренс, Е. Юдін). Спочатку організація досліджувалася як замкнута система, проте згодом виявилось, що в природі таких організацій немає.

Питання для самоконтролю

1. Сформулюйте сутність, предмет, об'єкт та засоби організації праці системи.
2. Вкажіть види та класифікацію систем.
3. Визначте, в чому полягає сутність та значення системи в менеджменті, управлінні підприємством?

4. Вкажіть, які спільні та відмінні риси мають поняття «організація» та «система»?
5. Вкажіть, у чому полягає сутність системного та процесного підходів до організації?
6. Сформулюйте, чому доцільно розглядати організацію як систему, як процес?
7. Назвіть, які системні властивості має організація?
8. Вкажіть, що таке життєвий цикл організації?
9. Назвіть стадії життєвого циклу організації.

Література: 1 с. 33-50.

Тема 1.4. Організація як соціум

Адаптація соціально-економічної системи – це не просто пристосування, а завжди розвиток, що здійснюється шляхом системної диференціації, направлений на досягнення максимальної стійкості системи. Еволюція соціально-економічних систем якісно відрізняється від еволюції природних систем.

Основний еволюційний принцип – принцип доцільності – не виявляється в межах суспільства так само однозначно, як у природній системі. Відомо, що за природного відбору виживають найбільш пристосовані особини. У людини порівняно з іншими живими істотами скромніші фізичні можливості пристосування.

Суспільство є відкритою нерівноважною системою. У суспільстві свідоме управління доповнюється самоорганізацією, тобто стихійною дією на процеси, що є в системі. Процес самоорганізації в таких системах починається з випадкових зовнішніх дій (флуктуацій), які в не-рівноважній системі не пригнічуються, а, навпаки, посилюються і врешті-решт ведуть до утворення нової динамічної структури.

У результаті самоорганізації, що здійснюється за принципом негативного зворотного зв'язку, у системі встановлюється новий порядок – спонтанний, оскільки він виникає не під впливом зовнішніх сил, як у звичайній організації, а утворюється мимоволі внаслідок внутрішніх причин. Підтримка нової рівноваги в системі здійснюється вже на основі принципу позитивного зворотного зв'язку.

Принцип негативного зворотного зв'язку лише показує, як підтримується порядок, що спонтанно виникає в системі, але не дає змоги розкрити механізм виникнення такого порядку, а також механізм переходу від одного типу порядку або стадії розвитку до інших. Тому потрібно застосовувати принцип позитивного зворотного зв'язку, згідно з яким прогресивні зміни, що виникають у системі, не пригнічуються, а накопичуються та посилюються.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення організації як соціальної системи. Що таке соціальна організація?
2. Вкажіть, яка залежність характеризує сутність соціальної організації? Чи можна ототожнювати соціальну організацію та колектив організації?
3. Охарактеризуйте внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
4. Охарактеризуйте теорію «діамант» Г. Лівітта.

Література: 1 с. 45-50.

Тема 1.5. Організаційний процес

Управління – це сфера людської діяльності, яка виникла внаслідок поділу праці і за допомогою якої людина впливає на різні процеси (технологічні, економічні, соціальні) для досягнення певних цілей.

Управління як об'єктивне явище різноманітне й охоплює неживу і живу природу, а також людське суспільство. Співвідношення понять «організація» та «управління» характеризують такі положення:

- управління, а точніше система, що управляє, вже є організацією, єдиним упорядкованим цілим, що складається з різних елементів, які формують структуру. Ця структура має всі системні властивості організації;

- управління можна розглядати як необхідну та найважливішу частину більшості біологічних, економічних, соціальних і механічних систем, тобто як частину організації, що виконує особливу функцію щодо підтримки в допустимих межах відхилень системи від заданих цілей;

- організація як процес з упорядкування в організованих системах є функцією управління та відповідно складовою частиною управління. В управлінні відбивається системна та функціональна єдність організації як стану і процесу. Таким чином, розгляд організації з системних і функціональних позицій є доцільним, оскільки дає змогу виявити її нові риси та відносини організованого цілого з однопорядковими категоріями – «система» та «управління».

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте співвідношення понять «організація» та «управління».
2. Охарактеризуйте процес здійснення управління організацією.
3. Назвіть принципи, що характеризують організацію як керовану систему.
4. Охарактеризуйте систему менеджменту організації. Назвіть елементи його спеціального економічного інструмента

Література: 1 с. 54-58.

Тема 1.6. Теоретичні засади організації як об'єкта управління

Як уже зазначалося, система управління організацією включає об'єкти управління, суб'єкти управління та управлінські важелі. Управлінські важелі становлять систему менеджменту організації.

Можна дати декілька визначень менеджменту організації, які виражають його зміст:

- менеджмент організації – це засіб організаційного управління;
- менеджмент організації – напрям наукових досліджень, що формує теоретичні засади та практичні пропозиції щодо ефективного управління розвитком організації;
- менеджмент організації – система спеціальних важелів та інструментів забезпечення розвитку організації через викорис-тання внутрішніх ресурсів і резервів.

Менеджмент організації також називають внутрішньоорганізаційним менеджментом. Основними функціями менеджменту організації є планування, організація, контроль і мотивація. Функції менеджменту є елементами процесу управління, з'єднаними в єдине ціле алгоритмом прийняття управлінських рішень.

Питання для самоконтролю

1. Вкажіть, як пов'язані поняття: соціальний інтерес і саморозвиток керівника?
2. Поясніть, в чому полягає вертикальний поділ праці?
3. Які ви знаєте принципи саморозвитку керівника?
4. Яку роль в процесі саморозвитку відіграють індивідуальні потреби в навчанні кожного працівника?
5. Що таке акмеологічні суперечності і яких видів вони бувають? Яку роль вони відіграють в процесі саморозвитку керівника?
6. Вкажіть особливості організації як суб'єкту управління. Розкрийте її роль і мету.
7. Вкажіть з яких компонентів складається самоорганізація.

8. Вкажіть, як здійснюється вимірювання ступеня самореалізації працівників? Проаналізуйте кожен напрям.
9. Назвіть чинники самореалізації та заохочення в організації.
- Література:** 1 с. 63-69.

Розділ 2. Функціонування та розвиток організації

Тема 2.1. Організаційне проектування

Організаційне проектування – це впорядкування організаційно-структурних характеристик організації як системи для досягнення або поліпшення її ефективності, адаптивності і результативності.

Організаційна система є сукупністю двох частин:

1) механізму внутрішнього функціонування, який включає елементи, необхідні для процесу управлінської та виробничої діяльності (функціональні і організаційні структури, положення про відділи і служби, посадові інструкції, виробниче устаткування, комп'ютерну і організаційну техніку, офісні меблі, мережі зв'язку та систему документообігу);

2) механізму відносин із зовнішнім середовищем, який містить елементи, необхідні для формування сприятливого ділового поля зовнішніх відносин організації (законодавчі акти, домовленості, контракти, угоди і т.п.).

У процесі проектування структури організації виділяють три етапи:

1. Аналіз діючої організаційної структури. Він покликаний установити, якою мірою вона відповідає вимогам, що пред'являються до організації, тобто наскільки організаційна структура раціональна з погляду установлених оцінюваних критеріїв.

До оцінюваних критеріїв звичайно відносять принципи управління:

- співвідношення між централізацією і децентралізацією;
- обсяг контрольних функцій, установлений для кожного рівня правління;
- аналіз і оцінка апарату управління (кількість співробітників, наявність елементів дублювання, розподіл повноважень і відповідальності);
- аналіз функцій управління (способи і технологія ухвалення управлінських рішень, принципи і методи мотивування працівників);
- оцінка господарської діяльності (зміна технології, поглиблення міжфірмової співпраці, упровадження інновацій) і т.п.

У результаті аналізу виявляються недоліки, з'ясовуються причини дуже повільного підвищення ефективності управління.

2. Проектування організаційних структур. Комерційна організація – надто складна система, що включає низку підсистем: виробничу (технологічну), економічну, соціальну, інформаційну, адміністративну та ін. Одні підсистеми піддаються раціональному проектуванню, а інші (наприклад, соціально-психологічна) через велике число змінних не можуть бути описані тільки раціональними величинами, вимагають діалектичного підходу до якісного і кількісного описування їх функцій та задач. Цим пояснюється специфіка проектування організаційних структур управління. Її суть полягає в кількісно-якісному підході до оцінки організаційних структур, поєднанні формалізованих методів з суб'єктивною діяльністю керівників, фахівців та експертів з вибору й оцінки якнайкращих варіантів організаційних проектів.

3. Оцінка ефективності організаційних структур виходячи з рівня реалізації завдань, надійності та організованості системи управління, швидкості й оптимальності ухвалених рішень.

Питання для самоконтролю

1. Вкажіть, що таке організаційне проектування та яка його мета?
2. Перерахувати сучасні підходи до організаційного проектування.

3. Назвати етапи організаційного проектування.
4. На базі яких методів здійснюється проектування організаційних структур?
5. Які існують показники, що використовуються для оцінки ефективності організаційної структури при проектуванні?
6. За яких умов необхідно проводити раціоналізацію організації?
7. Які етапи раціоналізації організації існують?
8. Чим викликано зміну контрольної функції процесу управління?
9. Що означає термін «аудит»? Які предмети системного аудиту?
10. Перерахуйте основні принципи і параметри організаційного аудиту.
11. Що загального і в чому відмінність між аудитом і контролінгом?
12. Яка мета організаційного аудиту та його основні етапи?
13. У чому своєрідність і відмітні особливості ефективності організаційних рішень?
14. Яке значення критерію ефективності організаційних рішень?
15. Які принципи ефективності організаційних рішень?
16. Розкрити основні характеристики еволюції організаційної структури.
17. Яке значення процесу модифікації організаційних структур за низкою конкретних напрямів?
18. Назвати властивості організації майбутнього.

Література: 1 с. 63-69, 2 с. 91-123.

Тема 2.2. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності

Організаторська діяльність – це сукупність методів, принципів, правил, прийомів, використовуваних суб'єктом управління для виконання організаційних завдань. Організаторська діяльність припускає створення або удосконалення механізму організації відповідно до цілей і завдань організаційних систем.

Організаторська діяльність базується на загальній функції управління - «організація».

Чим глибше розподіл праці в організації і, відповідно, існує більше видів діяльності і підрозділів, тим складніше виявляється вся структура органів управління, тим більше в ній «поверхів», тобто рівнів ієрархії, особливо якщо повноваження, що надаються ним, не дуже широкі. Причина цього криється в існуванні діапазону контролю, тобто граничного числа об'єктів, якими можна ефективно управляти.

Ефективного і продуктивного функціонування організації неможливо досягти, якщо один з її членів або одна з її частин роблять все, чим займається організація, або ж тоді, коли всі її члени або її частини роблять одне і те ж саме. Тому в будь-якій організації існує розподіл праці між її членами або частинами.

Питання для самоконтролю

1. Що таке організаційна діяльність?
2. Охарактеризувати суб'єктів організаційної діяльності на рівні країни.
3. Чим регламентується діяльність суб'єктів у організації?
4. Назвіть основні етапи мотиваційного процесу.
5. З яких процесів полягає життєдіяльність організації?
6. Що таке комунікації в організації?
7. Які основні типи комунікацій існують?
8. Назвіть основні елементи комунікації.
9. Чим характеризується комунікація знизу вгору і горизонтальна комунікація?
10. Які шляхи підвищення ефективності організаційної комунікації?
11. Надайте визначення поняттям «конфлікт», «протиріччя», «компроміс».
12. Надайте характеристику сходою протиріч.
13. Який загальний прийом вирішення протиріч при комунікаціях?

14. Які шляхи досягнення компромісів у процесі запобігання конфліктів?
15. У чому суть організаційної культури на підприємстві?
16. Як здійснюється управління організаційною культурою?
17. Які елементи організаційної культури ви знаєте?
18. Які існують методи підтримки організаційної культури?
19. У чому полягає організаційна культура особистості?
20. Які типи особистості існують?
21. Що таке команда в організації?
22. Перерахувати властивості ділової поведінки.
23. Розкрити сутність міжгрупової поведінки.
24. Які існують підходи до опису групової динаміки?

Література: 1 с. 74-84, 2 с. 98-123.

Тема 2.3. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації

Для того щоб комплекс, який складається з людей, машин і механізмів, матеріалів та інших ресурсів, зміг функціонувати як єдине ціле, необхідно їх об'єднання, перетворення в організацію. Складність зовнішнього середовища проявляється в ряді моментів.

Простими є середовища, які мають порівняно небагато елементів, а існуючі елементи дуже схожі один на одного і легко зрозумілі. Складне комплексне середовище має на увазі наявність значної кількості факторів, кожен з яких може суттєво відрізнятися від інших, взаємозв'язок між ними дуже складно виявити і проаналізувати.

У конкретній ситуації на функціонування організації впливає значна кількість умов та факторів. Вони мають різну природу.

До технічних факторів належать наявні технології, матеріали. Соціальні умови і фактори включають соціальні норми, цінності, переваги тощо.

Організаційні фактори – це використовувані організаційні структури, типи господарських зв'язків.

Можна виділити також економічні, правові, політичні, культурно-історичні фактори та умови. Технології як фактор середовища непрямого впливу характеризують загальний рівень продуктивних сил. Це найбільш динамічний фактор даного середовища. Рівень і темп змінення технологій у різних галузях суттєво відрізняються. Однак найбільш наукоємні галузі і виробництва комп'ютерні технології, системи телекомунікацій, виробництва синтетичних матеріалів чинять значний і все зростаючий вплив на інші організації, ефективність діяльності. На зміну трудомісткій і фондомісткій стадіям виробництва прийшли наукомісткі технології, які дозволяють економити традиційні ресурси.

Темпи інфляції, безробіття, ставки податків і банківських кредитів, форми і масштаби державної підтримки бізнесу і т.д. безпосередньо впливають на взаємозв'язок організації з постачальниками і споживачами, на поведінку конкурентів. Наприклад, установлення податкових пільг сприяє притоку капіталу, а отже, полегшує задоволення потреби у фінансових ресурсах.

Прогноз підвищення рівня інфляції спонукає збільшувати матеріальні запаси, отримання кредитів. Зростання попиту на матеріальні та фінансові ресурси також ускладнює їх придбання. Соціокультурні фактори проявляються у соціальних цінностях і установках, пріоритетах, національних традиціях, що впливають на діяльність організації. У кожній країні існують уявлення про етичні методи ведення бізнесу, необхідні стандарти якості обслуговування, допустимі рівні впливу на навколишнє середовище. Типові приклади таких факторів, які повинні бути враховані організацією: існуюча в Японії традиція довічного найму; рух «зелених» і попит на вироби з натурального хутра; уявлення про те, що жінки не схильні ризикувати, і їх неохоче висунення на посади вищих керівників. Політичні фактори визначають загальну політичну ситуацію в країні, рівень її стабільності, передбачуваності.

Високий рівень політичного ризику призводить до уповільнення науково-технічного оновлення виробництва, старіння структури, зниження конкурентоспроможності національних підприємств.

Фактори середовища непрямого впливу суттєво відрізняються в різних країнах. Це необхідно враховувати організаціям, які беруть участь у міжнародному бізнесі.

Внутрішнє середовище – це внутрішні змінні організації, основні характеристики внутрішнього устрою організації. При цьому не всі змінні можуть контролюватися повністю, тому внутрішні змінні поділяються в основному на регульовані і неконтрольовані - їх треба враховувати.

Питання для самоконтролю

1. Вкажіть, у чому полягає місія організації?
2. Назвіть цілі організації і як на них впливає внутрішнє середовище.
3. Вкажіть, як можна класифікувати компоненти внутрішнього і зовнішнього середовища організації?
5. Вкажіть, як впливає зовнішнє середовище на життєвий цикл продукту та організації?
6. Охарактеризувати етапи створення організації.

Література: 1 с. 93-96, 2 с. 55-62.

Тема 2.4. Інформаційно-аналітичні технології в організації

Інформація – це сукупність відомостей, які відображають конкретне явище, подію виробничо-господарської діяльності.

Вона може надходити за централізованою, децентралізованою та змішаною схемами. Інформацію можна класифікувати за такими ознаками:

- за повнотою охоплення явища: повна, часткова, надмірна;
- за напрямом руху: вхідна вихідна;
- за періодом дії: разова, періодична, довгострокова;
- за змістом: планово-економічна, фінансова, облікова, бухгалтерська, довідкова, адміністративна тощо;
- за рівнем доступу: відкрита, винятково для службового використання, секретна;
- за способом передання: усна, текстова, графічна, комбінована;
- за рівнем достовірності: достовірна, недостовірна.

Будь-який апарат управління є «фабрикою інформації». Його основна роль полягає в обробці інформації подібно до підприємства, яке займається обробкою матеріалів і виробництвом енергії. Апарат управління отримує інформацію в різноманітних формах. У тих же формах апарат управління й виробляє інформацію. Це можуть бути: дані, що видаються комп'ютером в електронній формі; документи, що передають інформацію в числовій або цифровій формі; усна інформація, що передається телефоном, часто в електронній формі.

Між процесами отримання та поширення інформації апарат виконує низку різноманітних дій. Він може:

- 1) перетворювати інформацію (наприклад, інформацію про продажі в інформацію про отриману виручку та виконану роботу);
- 2) об'єднувати інформацію (наприклад, інформацію про продажі з інформацією про закупівлі в інформацію про товарно-матеріальні запаси);
- 3) накопичувати інформацію (наприклад, інформацію про продажі для складання щомісячних і річних звітів про доходи).

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте інформацію в організації як чинник забезпечення її ефективності.

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

Література: 1 с. 106-117.

Тема 2.5. Ефективність діяльності організації: економічні та соціальні аспекти

У загальному уявленні «ефективність» (у перекладі з латинської – «дієвий», «продуктивний», «що дає результат») характеризує розвинені системи, процеси, явища. Ефективність є індикатором розвитку. Вона ж – його найважливіший стимул. Ефективність, у цьому сенсі, завжди пов'язана з практикою. Вона стає цільовим орієнтиром управлінської діяльності, направляє цю діяльність у русло обґрунтованості, необхідності, виправданості та достатності.

Визначається ефективність співвідношенням результату (ефекту) та витрат, які обумовлюють цей результат.

Під час визначення сутності ефективності можна зробити висновок, що діяльність організації може бути визнана ефективною за умови виконання таких умов:

- цілі в кожен певний момент часу розглядаються як тимчасові, рухомі, похідні від вимог, що висуваються з боку як суспільства, так і самої організації;
- зміст цілей відповідає сутнісним характеристикам організації і відображає зовнішні та внутрішні умови функціонування організації;
- визначені цілі успішно досягнуті: досягнення цілей виправдане засобами, що витрачаються, необхідне співвідношення витрат і результатів діяльності виконане;
- для досягнення цілей використані визнані, схвалені суспільством засоби; необхідність цієї умови визначається соціально-економічною природою системи організації; її виконання дає змогу уникнути додаткових витрат, пов'язаних з соціальною реабілітацією робіт, що проводяться.

Питання для самоконтролю

1. Вкажіть, які чинники визначають ефективність організації?
2. Назвіть критерії організаційної ефективності та види ефектів.
3. Охарактеризуйте алгоритм оцінювання ефективності діяльності організації.
4. Дайте характеристику методики оцінювання ефективності організаційних систем.
5. Охарактеризуйте критерії оцінювання ефективності організаційних систем.
6. Назвіть показники, які можуть використовуватись у процесі оцінювання ефективності організаційної структури.

Література: 1 с. 121-129, 2 с. 124-126.

5. **Рекомендовані навчально-методичні матеріали для вивчення навчальної дисципліни**
2. Гончарова М.Л., Мірошніченко Г.О. Теорія організації: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 134 с.
4. Жуковська Л.Е. Теорія організацій: навч. посіб. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011.