

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

06-14-303S

<b>СИЛАБУС</b>	<b>Теорія організацій та організаційна культура</b>	
<b>SYLLABUS</b>	<b>Organisational theory and organizational culture</b>	
Шифр за ОП Code in Degree Programme	BB8	
Освітній рівень Level of Education	бакалаврський (перший) Bachelor`s (first)	
Галузь знань Field of Knowledge	28	<b>Публічне управління та адміністрування Public Management and Administration</b>
Спеціальність Field of Study	281	<b>Публічне управління та адміністрування Public Management and Administration</b>
Освітня програма Degree Programme	<b>Публічне управління та адміністрування Public Management and Administration</b>	

м. Рівне – 2023

Силабус навчальної дисципліни Теорія організацій та організаційна культура для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр», які навчаються за освітньо-професійною програмою Публічне управління та адміністрування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Рівне. НУВГП. 2023. 11 стор.

ОПП на сайті університету: <https://ep3.nuwm.edu.ua/26645/>

Розробник силабусу: Шинкарук А.Л., кандидат політичних наук,  
доцент

Силабус схвалений на засіданні кафедри  
Протокол № 13 від «06» липня 2023 року

Завідувач кафедри: Тихончук Л.Х., д.держ.упр., доцент

Керівник (Гарант) ОП: Антонова С.Є., к.е.н., доцент

Схвалено науково-методичною радою з якості ННІ  
Протокол № 1 від “31” серпня 2023 року

Голова науково-методичної ради з якості ННІ: Ковшун Н.Е., д.е.н  
професор

Попередня версія силабусу 06-14-118S

© НУВГП, 2023

<b>ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА</b>	
<b>ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ</b>	
Ступінь вищої освіти	Бакалавр
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»
Рік навчання, семестр	3 – денна / 3 - заочна 5 – денна / 5 – заочна
Кількість кредитів	4
Лекції:	22 години денна 6 годин заочна
Практичні заняття:	20 години денна 6 годин заочна
Самостійна робота	78 годин / 108 годин
Курсова робота:	Так
Форма навчання	Денна, Заочна
Форма підсумкового контролю	Залік
Мова викладання	Українська

## ІНФОРМАЦІЯ ПРО РОЗРОБНИКА (ІВ)

### ПРОФАЙЛ ЛЕКТОРІВ

Лектор



*Шинкарук А.Л., кандидат політичних наук,  
доцент*

Вікіситет

[http://bit.ly/shynkaruk\\_wiki](http://bit.ly/shynkaruk_wiki)

ORCID

0000-0001-9282-5103

Канали комунікації

[a.l.shynkaruk@nuwm.edu.ua](mailto:a.l.shynkaruk@nuwm.edu.ua) +380676451055

## ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

### Мета та завдання

Теорія організації досліджує теоретичні рамки, розроблені, щоб допомогти нам зрозуміти, як структуровані та функціонують організації публічного сектору. Вивчення теорії організації також досліджує, як люди взаємодіють і працюють разом в рамках організаційної обстановки. Організації - це засіб, за допомогою якого відбувається робота у публічному секторі. Таким чином, для того, щоб студенти стали ефективними державними службовцями, вони повинні отримати фундаментальне розуміння природи організацій та різних факторів, що впливають на поведінку людей у них.

Організаційні теорії можна класифікувати на три типи - структурні, культурні та міфічні. Структурна перспектива базується на «обмеженій раціональності» та зосереджується на тому, як формальні структури впливають на думки та дії громадських діячів. Відповідно до цієї точки зору, лідери займають центральне місце у процесах прийняття рішень і мають високі оцінки за раціональний розрахунок та контроль, досягаючи суспільних цілей, використовуючи формальну структуру як інструмент. Лідери могли або ієрархічно домінувати над рішеннями, або між ними могли бути переговори.

Культурна перспектива зосереджується на ролі неформальних норм і цінностей у громадських організаціях; як вони розвиваються та їх вплив. Поступовий інституційний розвиток шляхом адаптації до внутрішнього та зовнішнього тиску створює унікальні або окремі культурні ідентичності. Такі поняття, як залежність від шляху та культурна сумісність, є центральними.

Міфічна перспектива зосереджується на соціальному конструюванні реальності та на тому, що символи мають значення в громадських організаціях. Політичні та адміністративні лідери часто говорять одне, а діють по –іншому. Символи можуть бути важливими для підтримки інструментальних дій.

Мета викладання навчальної дисципліни «Теорія організацій та організаційна культура» є розуміння класичних та сучасних теорій

та поведінки організацій, а також розуміння організаційної культури та середовища, в якому функціонують організації.

**Посилання на розміщення освітнього компонента на навчальній платформі Moodle, на платформі освітніх програм та їхніх освітніх компонентів**

<https://exam.nuwm.edu.ua/course/view.php?id=870>

**Передумови вивчення\*  
(місце освітнього компонента в структурно-логічній схемі)**

Передумовою вивчення даного освітнього компонента є вивчення освітніх компонент Публічна служба

**Компетентності**

Вивчення навчальної дисципліни надає здобувачам вищої освіти компетентностей щодо:

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 6. Здатність працювати в команді.

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом.

ФК1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

ФК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

ФК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

ФК11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування..

**Програмні результати навчання (РН)\***

Результатами навчання, які набувають здобувачі вищої освіти вивчаючи дану дисципліну є:

РН6. Знати та застосовувати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

РН7. Вміти організувати та брати участь у волонтерських/культурно-освітніх/спортивних проектах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.

РН12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

РН15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

РН17. Уміння використовувати іноземний досвід міжнародної міжрегіональної співпраці та реалізовувати євроінтеграційні завдання в публічному управлінні та адмініструванні.

**Структура та зміст освітнього компонента**

Теми

Тема 1. Вступ в організаційну теорію

Кількість годин: Лекц. – 4, Практ. – 2

Тема 2. Науковий менеджмент  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 3. Особливості людських відносин  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 4. Організації як природні системи  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 5. Структурно-функціональний підхід. Відкриті системи  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 6. Підходи до менеджменту участі  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 7. Теорії людських ресурсів  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 8. Новий публічний менеджмент і нова публічна сфера організацій  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 9. Лідерство та влада в організації  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 10. Організаційна культура та зміни  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 11. Комунікації в організаціях  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тема 12. Проектування організацій  
Кількість годин: Лекц. – 2, Практик. – 2

Тематика практичних занять

Практичне заняття 1. Визначення проблеми/можливості  
Інструмент 1: Модель досконалості бізнесу  
Інструмент 2: Модель Берка та Літвіна

Практичне заняття 2. Визначення організаційного контексту  
Інструмент 3: Визначення критичних факторів успіху  
Інструмент 4: Аналіз драйвера цінності  
Інструмент 5: Матриця фокусування бізнесу  
Інструмент 6: Огляд драйвера служби

Практичне заняття 3: Аналіз поточних результатів організації  
Інструмент 7: Порівняльний аналіз  
Інструмент 8: SWOT-аналіз критичних факторів успіху  
Інструмент 9: Критичний фактор успіху проти поведінки  
Інструмент 10: Аналіз вимог зацікавлених сторін  
Інструмент 11: Аналіз прогалин

Практичне заняття 4: Визначте першопричину  
Інструмент 12: Аналіз першопричин  
Інструмент 13: Мозковий штурм  
Інструмент 14: Аналіз Парето

Інструмент 15: Вартість неналежного надання послуг  
Інструмент 16: Аналіз дерева несправностей  
Інструмент 17: SWOT-аналіз  
Інструмент 18: 7 S-аналіз  
Інструмент 19: Карта залежностей

Інструменти для прийняття рішення 1: чи є це структурною проблемою?

Інструмент 20: Матриця проблеми/рішення  
Інструмент 21: Ідентифікація втручання

Практичне заняття 5: Розробка прикладу для інструментів зміни  
Інструмент 22: Ідентифікація індикатора успіху  
Інструмент 23: Анкета організаційної структури  
Інструмент 24: Принципи проектування

Практичне заняття 6: Визначення вимог та можливостей  
Інструмент 25: Аналіз зворотного процесу  
Інструмент 26: Визначення вимог замовника  
Інструмент 27: Вимоги щодо вирівнювання структури технологічних процесів

Інструмент 28: Карти бізнес-процесів  
Інструмент 29: Швидко структуровані карти  
Інструмент 30: Аналіз та оптимізація процесу  
Інструмент 31: Карта залежностей (залежності процесу)  
Інструмент 32: Матриця постачальника процесу  
Інструмент 33: Аналіз ризиків  
Інструмент 34: Планування можливостей обслуговування  
Інструмент 35: Планування організаційних можливостей  
Інструмент 36: Ідентифікація активатора поведінки  
Інструмент 37: Структура аналізу структури поведінки  
Інструмент 38: Перегляд структурних обмежень  
Інструмент 39: Аналіз зрілості  
Інструмент 40: Анкета оцінки структури

Практичне заняття 7: Розробка операційної/сервісної моделі  
Інструмент 41: Розробка моделі обслуговування

Практичне заняття 8: Розробка функціональної та операційної структури

Інструмент 42: Карта структурних розривів  
Інструмент 43: Матриця вибору структури  
Інструмент 44: Матриця вимог до структури управління

Практичне заняття 9: Проектування посад та установи  
Інструмент 45: Таблиця норм персоналу  
Інструмент 46: Розрахунок еквівалента денної зайнятості  
Інструмент 47: Одноколонкова діаграма процесу  
Інструмент 48: Діапазон управління: діагностична сітка  
Інструмент 49: Карта залежностей від положення  
Інструмент 50: Аналіз RACI/аналіз завдань  
Інструмент 51: Діаграма ефекту розміру групи  
Інструмент 52: Вимоги до опису посад  
Інструмент 53: Синтез роботи  
Інструмент 54: Аналіз процесу роботи/діяльності

Практичне заняття 10.1: Розробка бізнес-критерію  
Інструмент 55: Шаблон бізнес-кейсу  
Інструмент 56: Аналіз витрат та вигод  
Інструмент 57: Кошторис на основі діяльності

Практичне заняття 10.2: Реалізація плану  
Інструмент 58: Таблиця параметрів реалізації  
Інструмент 59: Шаблон аналізу залежностей  
Інструмент 60: Аналіз ризиків  
Інструмент 61: Аналіз впливу  
Інструмент 62: Інструмент оцінки

Практичне заняття 11: Впровадження  
Інструмент 63: План впровадження

Практичне заняття 12: Моніторинг та оцінка  
Інструмент 64: Рамки моніторингу та оцінки  
Інструмент 65: Шаблон планування та збору даних  
Інструмент 66: Звіт про хід

Практичне заняття 13. Інструменти для управління змінами  
Інструмент 67: Контрольний список зміни стратегії  
Інструмент 68: Ідентифікація зовнішніх вимог  
Інструмент 69: Методологія стратегічних змін у реальному часі  
Інструмент 70: Процес продажу та консультації  
Інструмент 71: Рамки для продажу справи ключовим особам, які приймають рішення та зацікавленим сторонам  
Інструмент 72: Контрольний список: Схвалення виконавчого органу  
Інструмент 73: Контрольний перелік консультацій MPSA  
Інструмент 74: Вирівнювання керівництва/спонсора  
Інструмент 75: Аналіз впливу зацікавлених сторін  
Інструмент 76: Матриця планування зв'язку

### **Форми та методи навчання**

**Форми навчання:** традиційні лекції та практичні заняття, дуальні заняття із залученням практиків.

**Методи навчання:** аналітичний, дослідницький, проблемно-пошуковий, дискусія, ситуативні задачі, презентація, навчальна дискусія, дебати.

**Технології викладання:** тренінги, рольові ігри, аналіз конкретних ситуацій, обговорення, презентації, міні-лекції, ситуаційні дослідження, навчання на основі досвіду та інші.

### **Інструменти, обладнання, програмне забезпечення**

Мультимедіа-, проекційна апаратура (проектори, екрани, смартдошки тощо), комп'ютери, інтернет мережі, бібліотечні фонди, законодавча база України у відкритому доступі. В якості навчальної платформи застосовується відкрита (Open Source) система управління навчанням Moodle, а також навчально-наукова лабораторія інновацій в публічному управлінні.

### **Порядок оцінювання програмних результатів навчання /**

## результатів навчання

Для досягнення цілей та завдань курсу студентам потрібно вчасно виконати індивідуальні завдання (ситуаційні завдання, наукові тези, реферати, тощо), брати участь у практичних заняттях (доповіді з презентаціями, актуальні запитання, участь у дискусіях, тощо); вчасно здати модульні контролі знань.

Викладач проводить оцінювання індивідуальних завдань студентів шляхом проставлення балів за визначеними критеріями, що вчасно доводяться здобувачам освіти. Також, студент під наглядом викладача самостійно оцінює свою роботу.

За вчасне та якісне виконання усіх видів завдань, студент отримує такі обов'язкові бали:

- по 3 бали за якісну підготовку до кожного практичного заняття;
- 18 балів за якісне оформлення індивідуальних завдань;
- 20 балів – модуль 1;
- 20 балів – модуль 2. Усього 100 балів.

Додаткові бали студент може отримати при написанні наукової статті, наукової роботи на конкурс, ессе, тощо. Тему для дослідницької роботи студенти можуть вибрати самостійно за погодженням із викладачем. Додаткові бали також можуть бути зараховані за конкретні пропозиції з удосконалення змісту навчальної дисципліни.

*Модульний контроль проходить у формі тестування. У тесті 20 запитань різної складності: рівень 1 – 17 запитань по 0,9 бали (15,3 балів), рівень 2 – 2 запитань по 1,4 бали (2,8 бали), рівень 3 – 1 запитання по 1,9 бали (1,9 бали). Усього – 20 балів.*

*Лінк на нормативні документи, що регламентують проведення поточного та підсумкового контролів знань студентів, можливість ім подання апеляції: <http://ep3.nuwm.edu.ua/15311/>*

## Рекомендована література (основна, допоміжна)

### Основна література

*перелік навчальних матеріалів, які повинен опанувати/ознайомитись студент перед заняттям та інше*

1. Nicolay Worren. "How My Students Learn Organization Design - Organization (Re)Design." Organizationdesign.net, 2017, URL: [www.organizationdesign.net/students-learn-organization-design.html](http://www.organizationdesign.net/students-learn-organization-design.html). (дата звернення 8 вересня 2023).
2. Daft, R. L. (2016). Organization theory & design, 12th edition. Cengage Learning, 2016.
3. "Organization Design: A Toolkit of Toolkits." Naomi Stanford, Naomi Stanford, 14 Feb. 2018, URL: [naomistanford.com/2018/02/14/organization-design-a-toolkit-of-toolkits/](http://naomistanford.com/2018/02/14/organization-design-a-toolkit-of-toolkits/). (дата звернення 8 вересня 2023).
4. TWOWP. "The Burke-Litwin Organizational Change Framework: A Simple Summary - the World of Work Project." The World of Work Project, 4 July 2019, URL: [worldofwork.io/2019/07/the-burke-litwin-organizational-change-framework/](http://worldofwork.io/2019/07/the-burke-litwin-organizational-change-framework/). (дата звернення 8 вересня 2023).
5. Aronowitz, Steven, et al. "Getting Organizational Redesign Right." McKinsey & Company, McKinsey & Company, June 2015, URL: [www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/getting-organizational-redesign-right](http://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/getting-organizational-redesign-right). (дата звернення 8 вересня 2023).



6. "OrgLab." McKinsey & Company, 2017, URL: [www.mckinsey.com/solutions/orgsolutions/overview/orglab](http://www.mckinsey.com/solutions/orgsolutions/overview/orglab). (дата звернення 8 вересня 2023).
7. "Our Insights." McKinsey & Company, 2023, URL: [www.mckinsey.com/solutions/orgsolutions/our-insights](http://www.mckinsey.com/solutions/orgsolutions/our-insights). (дата звернення 8 вересня 2023).
8. "Reshaping Public Sector Organisations | Deloitte UK." Deloitte United Kingdom, 28 Aug. 2015, URL: [www2.deloitte.com/uk/en/pages/public-sector/articles/reshaping-public-sector-organisations.html](http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/public-sector/articles/reshaping-public-sector-organisations.html). (дата звернення 8 вересня 2023).

#### Додаткова

9. PricewaterhouseCoopers. "Organizational Design - PwC Ukraine." PwC, 2019, URL: [www.pwc.com/ua/en/services/consulting/organizational-design.html](http://www.pwc.com/ua/en/services/consulting/organizational-design.html). (дата звернення 8 вересня 2023).
10. "Management Kits." Managementkits.com, 2023, URL: [kits.managementkits.com/?\\_ga=2.149841522.554614795.1631111288-1491100106.1631111288](http://kits.managementkits.com/?_ga=2.149841522.554614795.1631111288-1491100106.1631111288). (дата звернення 8 вересня 2023).
11. "Organization Design: Understanding and Influencing Organizational Structure." Mindtools.com, 2013, URL: [www.mindtools.com/pages/article/newPPM\\_95.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_95.htm). (дата звернення 8 вересня 2023).

#### Інформаційні ресурси в Інтернет

1. "How to Architect Your Org Design." Stratechi, 13 Oct. 2020, URL: [www.stratechi.com/organizational-design/](http://www.stratechi.com/organizational-design/). (дата звернення 8 вересня 2023).
2. Mastronardi, David. "Organizational Design Archives - Gamestorming." Gamestorming, 8 June 2018, URL: [gamestorming.com/tag/organizational-design/](http://gamestorming.com/tag/organizational-design/). (дата звернення 8 вересня 2023).

#### Поєднання навчання та досліджень\*

*Студенти мають можливість додатково отримати бали за виконання індивідуальних завдань дослідницького характеру, виконаних на базі навчально-наукової лабораторії інновацій в публічному управлінні, а також можуть бути долучені до написання та опублікування наукових статей з тематики курсу.*

#### ПОЛІТИКИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

##### Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)

*Аналітичні навички  
 Взаємодія з людьми  
 Комплексне рішення проблем  
 Критичне мислення  
 Оцінювати ризики та приймати рішення  
 Формування власної думки та прийняття рішень  
 Уміння управляти людьми  
 Уміння слухати і запитувати*

### **Дедлайни та перескладання**

Ліквідація академічної заборгованості здійснюється згідно «Порядку ліквідації академічних заборгованостей у НУВГП», <http://ep3.nuwm.edu.ua/4273/>. Згідно цього документу і реалізується право студента на повторне вивчення дисципліни чи повторне навчання на курсі. Перездача модульних контролів здійснюється згідно <http://ep3.nuwm.edu.ua/15311/>.

Оголошення стосовно дедлайнів здачі та перездачі оприлюднюються на сторінці MOODLE <https://exam.nuwm.edu.ua//>.

### **Неформальна та інформальна освіта**

1. "Organisational Design: Know Your Organisation." Coursera, 2017, URL: [www.coursera.org/learn/organisational-design-know-your-organisation](http://www.coursera.org/learn/organisational-design-know-your-organisation). (дата звернення 8 вересня 2023).
2. "Organizational Design: Creating Competitive Advantage." EdX, 2020, URL: [www.edx.org/course/organizational-design-creating-competitive-advanta](http://www.edx.org/course/organizational-design-creating-competitive-advanta). (дата звернення 8 вересня 2023).

### **Правила академічної доброчесності**

Здобувачі вищої освіти повинні дотримуватися «Кодексу честі студентів» <https://ep3.nuwm.edu.ua/4917/>. Перевірку навчальних завдань неупереджено здійснює викладач. Усі навчальні завдання повинні бути виконані власноручно здобувачем вищої освіти, у разі виявлення однакових робіт, здобувач освіти не отримує бали і повинен виконати завдання повторно.

*В аудиторії здобувачі не допускаються до списування та обману – за порушення принципів академічної доброчесності викладач може накладати санкції: зниження балів, повернення роботи на доопрацювання, не допущення до захисту роботи та ін.*

### **Вимоги до відвідування**

Студенту не дозволяється пропускати заняття без поважних причин. Якщо є довідка про хворобу чи іншу поважну причину то студенту не потрібно відпрацьовувати пропущене заняття.

Студент має право оформити індивідуальний графік навчання згідно відповідного положення <http://ep3.nuwm.edu.ua/6226/>

При об'єктивних причинах пропуску занять, студенти можуть самостійно вивчити пропущений матеріал за вищенаведеним посиланням на розміщення навчальної дисципліни на платформі MOODLE.

Лектор:  
доцент

Шинкарук А.Л. к.політ.н.,

Автор  
Доцент КМГВ

Антон ШИНКАРУК

Затверджено

Проректор з науково-педагогічної та  
навчальної роботи

Валерій СОРОКА



документ підписаний КЕП  
Номер документа СИЛ №1572 від [sDateTime\_SignWriteAgree\_Last]  
Підписувач Сорока Валерій Степанович  
Підписувач (дані КЕП):  
Сертифікат 58E2D9E7F900307B04000000807E2D0054327D00