

Міністерство освіти і науки України  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки  
Факультет економіки та управління  
Кафедра менеджменту

**О. Л. Тоцька**

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА**

Методичні вказівки до самостійної роботи

Електронне видання

Луцьк  
Східноєвропейський національний університет  
імені Лесі Українки  
2020

УДК 316.343-057.1(072)

Т 63

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки (протокол № 7 від 22.06.2020 року).

**Рецензенти:**

**Ніколаєв І. В.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, маркетингу та економічної кібернетики Центральноукраїнського національного технічного університету;

**Шматковська Т. О.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

**Тоцька О. Л.**

Т 63 Організація праці менеджера [Електронне видання]: метод. вказівки до самот. роботи. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2020. 60 с.

Наведено програму курсу «Організація праці менеджера», рекомендації до вивчення теоретичного курсу, навчальні завдання для самостійної роботи, тестові завдання, теми рефератів, питання на залік і список рекомендованої літератури. Видання призначене для самостійної роботи.

Рекомендовано студентам четвертого курсу спеціальності 073 «Менеджмент».

**УДК 316.343-057.1(072)**

© Тоцька О. Л., 2020

**ЗМІСТ**

Вступ .....	4
Програма курсу .....	5
Рекомендації до вивчення теоретичного курсу .....	8
Навчальні завдання для самостійної роботи .....	21
Тестові завдання .....	24
Теми рефератів .....	33
Питання на залік .....	34
Рекомендована література .....	37
Додатки .....	38

## ВСТУП

*Метою* викладання навчальної дисципліни «Організація праці менеджера» є формування у майбутніх менеджерів умінь організовувати свою роботу та працю підлеглих, складати основні види управлінської документації; передача знань і розвиток навичок, необхідних для професійної діяльності менеджерів в умовах ринкових відносин, а також формування у студентів необхідних теоретичних знань і практичних навичок з питань управління організацією.

Основними *завданнями* вивчення курсу є набуття теоретичних знань і підготовка висококваліфікованих менеджерів, які володіють науково обґрунтованими методами організації управлінської праці.

До кінця навчання студенти будуть *компетентними* у таких питаннях:

*загальні компетентності:*

- навички використання комунікаційних технологій;
- здатність мотивувати людей і рухатися до спільної мети;
- здатність діяти на основі морально-етичних міркувань (мотивів);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- здатність працювати автономно та в команді;
- здатність організувати роботу відповідно до вимог безпеки життєдіяльності й охорони праці;

*спеціальні (фахові, предметні) компетентності:*

- здатність планування особистої роботи менеджера;
- здатність організації робочого місця менеджера;
- здатність організації документального й інформаційного забезпечення праці менеджера;
- здатність організації проведення нарад, зборів, ділових переговорів;
- здатність формування культури управління;
- здатність формування іміджу менеджера.

Програма навчальної дисципліни складається з таких *змістових модулів*:

1. Управлінська праця: характеристика й особливості.
2. Особливості організації праці менеджера.

## ПРОГРАМА КУРСУ

### **Змістовий модуль 1. Управлінська праця: характеристика й особливості**

#### *Тема 1. Сутність та особливості управлінської праці*

1.1. Управлінська діяльність як специфічна складова суспільного виробництва.

1.2. Сутність, зміст, предмет, об'єкт та особливості управлінської праці.

1.3. Види та класифікація управлінської діяльності.

1.4. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства.

1.5. Ролі менеджера.

1.6. Вимоги до менеджерів.

#### *Тема 2. Сутність, зміст і напрями наукової організації праці*

2.1. Поняття та завдання наукової організації праці.

2.2. Зміст і напрями наукової організації праці.

2.3. Складові основи наукової організації праці.

2.4. Режим праці та відпочинку.

2.5. Розподіл і кооперація праці.

2.6. Особливості наукової організації управлінської праці.

2.7. Професійна орієнтація та професійний добір (відбір) працівників.

#### *Тема 3. Організація взаємодії та повноважень. Розподіл і кооперація управлінської праці*

3.1. Організація взаємодії як функція менеджменту. Делегування повноважень.

3.2. Основні види та принципи професійно-кваліфікаційного розподілу й кооперації управлінської праці.

3.3. Нормативні акти, які регламентують організацію взаємодії та повноважень.

3.4. Техніка та форми передачі розпоряджень.

3.5. Розподіл функцій між менеджером і підлеглими.

3.6. Організація командної роботи.

3.7. Подолання опору змінам.

#### *Тема 4. Нормування управлінської праці. Облік та аналіз робочого часу*

- 4.1. Види норм і завдання нормування управлінської праці.
- 4.2. Методи нормування праці.
- 4.3. Особливості часу як ресурсу.
- 4.4. Облік та аналіз робочого часу. Фотографія та самофотографія робочого дня.
- 4.5. Раціональне використання часу менеджером.

*Тема 5. Організація документообігу на підприємстві*

- 5.1. Поняття документообігу підприємства.
- 5.2. Складання номенклатури та формування справ.
- 5.3. Приймання, розгляд і реєстрація документів.
- 5.4. Робота з вихідними документами.
- 5.5. Типові строки виконання документів.
- 5.6. Організація контролю за виконанням документів.
- 5.7. Робота з листами, пропозиціями, заявами та скаргами громадян.

**Змістовий модуль 2. Особливості організації праці менеджера**

*Тема 6. Планування особистої роботи менеджера*

- 6.1. Встановлення особистих цілей менеджера.
- 6.2. Методи планування особистої роботи менеджера.
- 6.3. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності.
- 6.4. Перспективні, річні, місячні та поточні (оперативні) плани.
- 6.5. Раціональні методи й засоби планування та виконання управлінської роботи. Практичні поради менеджеру.

*Тема 7. Організація робочого місця менеджера*

- 7.1. Поняття робочого місця менеджера та його організація.
- 7.2. Класифікація робочих місць.
- 7.3. Вимоги до планування й обладнання робочих місць.
- 7.4. Організаційне оснащення робочих місць.
- 7.5. Створення автоматизованих робочих місць менеджерів.
- 7.6. Забезпечення комфортних і безпечних умов праці.

*Тема 8. Документальне забезпечення праці менеджера*

- 8.1. Роль і місце документальної інформації в управлінні підприємством.
- 8.2. Визначення документа.

8.3. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства.

8.4. Система документації та її класифікація.

8.5. Документування управлінської діяльності в організації.

*Тема 9. Організація проведення нарад, зборів, ділових переговорів*

9.1. Технологія підготовки проведення нарад і зборів.

9.2. Класифікація ділових нарад і методика їх раціонального проведення.

9.3. Підготовка та проведення ділових бесід і переговорів.

9.4. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.

9.5. Основи взаємодії керівника та секретаря-референта.

9.6. Перепони у спілкуванні. Рівні ділового спілкування.

9.7. Правила конструктивної критики під час мовного спілкування.

9.8. Етика службового спілкування.

*Тема 10. Інформаційне забезпечення праці менеджера*

10.1. Підсистема інформаційного забезпечення менеджменту.

10.2. Класифікація інформації.

10.3. Використання інформації в основних функціях менеджменту.

10.4. Постановка та реструктуризація управлінського обліку в організації.

10.5. Раціоналізація, інтегрування й подальша автоматизація інформаційних потоків.

10.6. Комп'ютерні системи інформаційного менеджменту.

10.7. Інформаційна безпека об'єкта управління.

*Тема 11. Культура управління. Культура менеджера*

11.1. Поняття культури управління.

11.2. Роль культури менеджменту та її основні функції.

11.3. Складові культури управління.

11.4. Загальні положення й основні поняття корпоративної культури.

11.5. Управлінська етика та її складові.

11.6. Імідж підприємства, імідж менеджера.

11.7. Основні поняття про етикет у роботі менеджера.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО КУРСУ

### **Тема 1. Сутність та особливості управлінської праці**

1.1. Управлінська діяльність як специфічна складова суспільного виробництва.

1.2. Сутність, зміст, предмет, об'єкт та особливості управлінської праці.

1.3. Види та класифікація управлінської діяльності.

1.4. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства.

1.5. Ролі менеджера.

1.6. Вимоги до менеджерів.

*Основні терміни та поняття:* діяльність, діяльність людини, розподіл праці, професія, менеджмент, управлінська діяльність і праця, праця менеджера, організація праці менеджера, предмет, об'єкт і засоби організації праці менеджера, евристична, адміністративна й операторська праця, управління персоналом і матеріально-технічною базою виробництва, роль, цільові та підтримуючі ролі, компетентність, організаторські здібності менеджера, воля, авторитет, престиж.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 1).

**Таблиця 1**

### **Запитання з теми 1**

№ з/п	Запитання	Відповідь
1	Яка питома вага стратегічних, тактичних і оперативних завдань у загальній структурі менеджерів середнього рівня?	
2	Яка риса менеджера полягає в умінні прийняти та втілити в життя швидкі, обґрунтовані рішення?	
3	Яка риса менеджера полягає в умінні не піддаватися впливам різних факторів, які можуть відволікати від досягнення мети?	
4	Яка риса менеджера полягає в умінні відкидати дії, почуття та думки, які заважають здійсненню прийнятого рішення?	
5	Яка питома вага стратегічних, тактичних і оперативних завдань у загальній структурі менеджерів вищого рівня?	
6	Яка риса менеджера полягає в умінні мобілізувати свої можливості для тривалої боротьби з труднощами?	
7	Яка риса менеджера полягає в умінні творчо працювати?	
8	Яка риса менеджера полягає в умінні подолати страх і йти на виправданий ризик заради досягнення мети?	
9	Яка питома вага стратегічних, тактичних і оперативних завдань у загальній структурі менеджерів низового рівня?	
10	Яка риса менеджера полягає в умінні підпорядковувати свої дії поставленим цілям?	

*Література:* [1–7], [8, с. 8–49], [9–10].



## **Тема 2. Сутність, зміст і напрями наукової організації праці**

2.1. Поняття та завдання наукової організації праці.

2.2. Зміст і напрями наукової організації праці.

2.3. Складові основи наукової організації праці.

2.4. Режим праці та відпочинку.

2.5. Розподіл і кооперація праці.

2.6. Особливості наукової організації управлінської праці.

2.7. Професійна орієнтація та професійний добір (відбір) працівників.

*Основні терміни та поняття:* наукова організація праці, організація праці на рівні підприємства, режим праці та відпочинку, мікропаузи, розподіл праці, розподіл праці на підприємстві, кооперація, технологічний розподіл праці, функціональний розподіл праці, професійно-кваліфікаційний розподіл праці, професійна орієнтація, профінформація, профпропаганда, профконсультація, профдобір (відбір).

*Питання для самоконтролю (див. табл. 2).*

**Таблиця 2**

### **Запитання з теми 2**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Який принцип наукової організації праці полягає в удосконаленні організації управлінської праці на науковій основі?	
2	Який принцип наукової організації праці доповнює принцип комплексності?	
3	Який принцип наукової організації праці реалізується за допомогою матеріального та морального стимулювання праці?	
4	Який принцип наукової організації праці полягає в закріпленні за кожним структурним підрозділом підприємства або закладу, а всередині нього – за кожним працівником певних функцій, робіт або операцій?	
5	Який принцип наукової організації праці заснований на тому, що вся діяльність у сфері удосконалення управлінської праці повинна базуватися на плануванні, яке забезпечує раціональну взаємодію працівників апарату управління між собою і з виробничим персоналом?	
6	Який принцип наукової організації праці переслідує дві взаємопов'язані цілі: забезпечення творчого підходу при проектуванні та впровадженні наукової організації праці й максимальне використання творчого потенціалу працівників?	
7	Який принцип наукової організації праці полягає в тому, що удосконалення організації праці має здійснюватися за всіма її елементами?	
8	Який принцип наукової організації праці передбачає постійність виконуваних функцій, способів їх здійснення структурою управлінського апарату?	

*Закінчення таблиці 2*

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
9	Який принцип наукової організації праці полягає в досягненні найкращих результатів за найменших витрат часу, засобів, сил, енергії?	
10	Який принцип наукової організації праці передбачає встановлення та суворе дотримання певних правил, положень, інструкцій, нормативів, заснованих на об'єктивних закономірностях, притаманних науковій організації праці?	

*Література:* [1–7], [8, с. 50–65], [9–10].

### **Тема 3. Організація взаємодії та повноважень. Розподіл і кооперація управлінської праці**

3.1. Організація взаємодії як функція менеджменту. Делегування повноважень.

3.2. Основні види та принципи професійно-кваліфікаційного розподілу й кооперації управлінської праці.

3.3. Нормативні акти, які регламентують організацію взаємодії та повноважень.

3.4. Техніка та форми передачі розпоряджень.

3.5. Розподіл функцій між менеджером і підлеглими.

3.6. Організація командної роботи.

3.7. Подолання опору змінам.

*Основні терміни та поняття:* організація, організація взаємодії, функції апарату управління, повноваження, делегування, делегування повноважень, відповідальність, зобов'язання, розподіл управлінської праці, кооперація управлінської праці, лінійна діяльність, горизонтальний поділ праці, вертикальний поділ праці, розподіл управлінської праці, посадова інструкція, розпорядчий вплив, розпорядження, команда, опір, опір змінам.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 3).

**Таблиця 3**

#### **Запитання з теми 3**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Вкажіть роль найбільш активного учасника команди, який спонукає інших до дій, не дає задовольнитися досягнутим.	
2	Вкажіть роль найталановитішого учасника команди, який має творчі здібності, пропонує оригінальні ідеї.	
3	Вкажіть роль учасника команди, який володіє широким багатоаспектним поглядом на обговорювану проблему, вміє пов'язати її з іншими важливими завданнями організації.	
4	Яка категорія працівників менеджменту здійснює обробку інформації, що надходить як від об'єкта управління, так і з інших джерел, та створює комплекс документації, необхідної для здійснення певної функції?	
5	Вкажіть роль учасника команди, який найбільш придатний до втілення рішень у практичну діяльність, постійно розглядає ідеї з позицій їх реальності.	
6	Вкажіть роль учасника команди, який має найбільші організаторські здібності, вміє спрямовувати зусилля учасників на досягнення мети.	
7	Вкажіть роль учасника команди, який не має чітких власних нахилів і претензій, але завжди готовий підтримати слушну ідею та сприяти іншим у виконанні роботи.	

*Закінчення таблиці 3*

1	2	3
8	Яка категорія працівників менеджменту здійснює керівництво структурним підрозділом в апараті менеджменту; розробку варіантів рішень на основі інформації про здійснення робіт згідно з певною функцією?	
9	Вкажіть роль найбільш обізнаного учасника команди, який має широку ерудицію та досвід, може всебічно оцінити будь-яку ідею, виявити її переваги й недоліки.	
10	Яка категорія працівників менеджменту здійснює керівництво організацією в цілому або відокремленим виробничим підрозділом?	

*Література:* [1–7], [8, с. 66–131], [9–10].

#### **Тема 4. Нормування управлінської праці. Облік та аналіз робочого часу**

4.1. Види норм і завдання нормування управлінської праці.

4.2. Методи нормування праці.

4.3. Особливості часу як ресурсу.

4.4. Облік та аналіз робочого часу. Фотографія та самофотографія робочого дня.

4.5. Раціональне використання часу менеджером.

*Основні терміни та поняття:* нормування праці, завдання нормування праці, норми часу, норми вироблення, норма чисельності, норми керованості, норма часу обслуговування, норма обслуговування.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 4).

**Таблиця 4**

#### **Запитання з теми 4**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	За якою ознакою роботи менеджера поділяються на такі: за власною ініціативою, з ініціативи підлеглих, з ініціативи зверху?	
2	Які норми застосовуються для механіків холодильних машин?	
3	За якою ознакою роботи менеджера поділяються на короткострокові, середньострокові, довгострокові?	
4	Які нормативи застосовуються для працівників основних професій?	
5	Які норми застосовуються для вантажників?	
6	За якою ознакою роботи менеджера поділяються на збори, прийом відвідувачів, обхід тощо?	
7	Які норми застосовуються для фасувальників?	
8	Які норми застосовуються для прибиральників?	
9	За якою ознакою роботи менеджера поділяються на комплексні, економічні, технічні тощо?	
10	Які нормативи застосовуються для адміністративно-управлінського персоналу?	

*Література:* [1–7], [8, с. 148–174], [9–10].

## **Тема 5. Організація документообігу на підприємстві**

5.1. Поняття документообігу підприємства.

5.2. Складання номенклатури та формування справ.

5.3. Приймання, розгляд і реєстрація документів.

5.4. Робота з вихідними документами.

5.5. Типові строки виконання документів.

5.6. Організація контролю за виконанням документів.

5.7. Робота з листами, пропозиціями, заявами та скаргами громадян.

*Основні терміни та поняття:* документообіг, класифікація документів, справа, номенклатура справ, реєстрація документів, вихідні документи, вхідні документи, внутрішні документи, централізована форма реєстрації документів, децентралізована форма реєстрації документів, змішана форма реєстрації документів.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 5).

**Таблиця 5**

### **Запитання з теми 5**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	Який термін виконання такого документа, як опитувальний лист на продукцію?	
2	Який термін виконання такого документа, як наряд на постачання продукції?	
3	Який термін виконання таких документів, як критичні зауваження та пропозиції, висловлені у пресі?	
4	Який термін виконання такого документа, як пропозиції громадян?	
5	Який термін виконання такого документа, як замовлення на продукцію?	
6	Який термін виконання таких документів, як листи підприємств, об'єднань, установ і організацій?	
7	Який термін виконання таких документів, як заяви та скарги громадян?	
8	Який термін виконання такого документа, як заявка покупця?	
9	Який термін виконання такого документа, як відгук на проект?	
10	Який термін виконання такого документа, як акт приймання продукції?	

*Література:* [1–7], [8, с. 228–244], [9–10].

## **Тема 6. Планування особистої роботи менеджера**

6.1. Встановлення особистих цілей менеджера.

6.2. Методи планування особистої роботи менеджера.

6.3. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності.

6.4. Перспективні, річні, місячні та поточні (оперативні) плани.

6.5. Раціональні методи й засоби планування та виконання управлінської роботи. Практичні поради менеджеру.

*Основні терміни та поняття:* цільове планування, ціль, засоби планування особистої роботи менеджера, принцип Паретто, принцип Ейзенхауера, АВС-аналіз, довгострокові плани, середньострокові плани, короткострокові (оперативні, тактичні) плани.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 6).

**Таблиця 6**

### **Запитання з теми 6**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається визначення резерву часу?	
2	Який відсоток завдань не підлягає передорученню згідно АВС-аналізу?	
3	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається складання плану?	
4	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається визначення фонду робочого часу планового періоду?	
5	Який відсоток завдань підлягає передорученню згідно АВС-аналізу?	
6	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається внесення змін під час реалізації?	
7	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається складання переліку робіт, які необхідно виконати в плановому періоді?	
8	Який відсоток завдань підлягає обов'язковому передорученню згідно АВС-аналізу?	
9	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається контроль?	
10	На якому етапі планування особистої праці менеджера відбувається визначення витрат часу на виконання окремих робіт?	

*Література:* [1–7], [8, с. 132–147], [9–10].

## **Тема 7. Організація робочого місця менеджера**

- 7.1. Поняття робочого місця менеджера та його організація.
- 7.2. Класифікація робочих місць.
- 7.3. Вимоги до планування й обладнання робочих місць.
- 7.4. Організаційне оснащення робочих місць.
- 7.5. Створення автоматизованих робочих місць менеджерів.
- 7.6. Забезпечення комфортних і безпечних умов праці.

*Основні терміни та поняття:* робоче місце, організація робочого місця, обслуговування робочого місця, праця, кваліфікація, професія, організація організації праці, внутрішнє планування, зовнішнє планування, планування робочих місць, автоматизація, комплексна обробка інформації, організаційне забезпечення АРМ, технічне забезпечення АРМ, програмне забезпечення АРМ, інформаційне забезпечення АРМ, позамашинна інформаційна база, внутрішньомашинна інформаційна база.

*Питання для самоконтролю (див. табл. 7).*

**Таблиця 7**

### **Запитання з теми 7**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	За якою ознакою робочі місця поділяють на індивідуальні, колективні?	
2	За якою ознакою робочі місця поділяють на стаціонарні, пересувні, змінні?	
3	За якою ознакою робочі місця поділяють на сидячі, стоячі, змінні?	
4	За якою ознакою робочі місця поділяють на основні, допоміжні, обслуговуючі?	
5	За якою ознакою робочі місця поділяють на такі: робітники, фахівці, керівники?	
6	За якою ознакою робочі місця поділяють на однозмінні, багатозмінні?	
7	За якою ознакою робочі місця поділяють на спеціальні, універсальні?	
8	За якою ознакою робочі місця поділяють на ручні, механізовані, автоматизовані?	
9	За якою ознакою робочі місця поділяють на такі: приміщення, вулиця, на висоті, під землею?	
10	За якою ознакою робочі місця поділяють на нормальні, монотонні, важкі, шкідливі?	

*Література:* [1–7], [8, с. 175–217], [9–10].



## **Тема 8. Документальне забезпечення праці менеджера**

8.1. Роль і місце документальної інформації в управлінні підприємством.

8.2. Визначення документа.

8.3. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства.

8.4. Система документації та її класифікація.

8.5. Документування управлінської діяльності в організації.

*Основні терміни та поняття:* управління підприємством, інформація, документ, управлінська документація, діловодство, документування, документальне забезпечення, оригінал, копія.

*Питання для самоконтролю (див. табл. 8).*

**Таблиця 8**

### **Запитання з теми 8**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	За якою ознакою виділяють такі групи документів: внутрішні, зовнішні?	
2	За якою ознакою виділяють такі групи документів: звичайні, для службового користування, секретні, з грифом «КТ» (комерційна таємниця), цілком секретні?	
3	За якою ознакою виділяють такі групи документів: первинні (вхідні), похідні (вторинні)?	
4	За якою ознакою виділяють такі групи документів: індивідуальні, стандартні, типові, трафаретні?	
5	За якою ознакою виділяють такі групи документів: офіційні, особисті?	
6	За якою ознакою виділяють такі групи документів: оригінали, чернетки, копії?	
7	За якою ознакою виділяють такі групи документів: загальні, з адміністративних питань, спеціалізовані?	
8	За якою ознакою виділяють такі групи документів: паперові, на фотокіноплівці, на відеоплівці, на магнітних (оптичних) носіях, на екрані?	
9	За якою ознакою виділяють такі групи документів: рукописні, друковані, фотокінодокументи, звукові (аудіовізуальні)?	
10	За якою ознакою виділяють такі групи документів: прості, складні?	

*Література:* [1–7], [8, с. 218–227], [9–10].

## **Тема 9. Організація проведення нарад, зборів, ділових переговорів**

9.1. Технологія підготовки проведення нарад і зборів.

9.2. Класифікація ділових нарад і методика їх раціонального проведення.

9.3. Підготовка та проведення ділових бесід і переговорів.

9.4. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.

9.5. Основи взаємодії керівника та секретаря-референта.

9.6. Перепони у спілкуванні. Рівні ділового спілкування.

9.7. Правила конструктивної критики під час мовного спілкування.

9.8. Етика службового спілкування.

*Основні терміни та поняття:* нарада, засідання, збори, інструктивна нарада, оперативна нарада, продуктивність наради, кошторис наради, переговори, блеф, бар'єр спілкування, спілкування, етика.

*Питання для самоконтролю (див. табл. 9).*

**Таблиця 9**

### **Запитання з теми 9**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	За якою ознакою наради поділяють на наради з постійним складом, наради з непостійним складом, наради зі змішаним складом, наради зі складом, регламентованим нормативним актом?	
2	Метою яких нарад є здійснення збору, обміну й узагальнення даних з будь-якої проблеми та визначення поглядів учасників наради?	
3	За якою ознакою наради поділяють на разові, регулярні, періодичні?	
4	Метою яких нарад є передання учасникам певних знань, підвищення їх кваліфікації?	
5	За якою ознакою наради поділяють на навчальні, роз'яснювальні, проблемні, координаційні, інформаційні?	
6	За якою ознакою наради поділяють на диктаторські, авторитарні, сегреговані, дискусійні, довільні?	
7	Метою яких нарад є координація роботи підрозділів?	
8	За якою ознакою наради поділяють на заплановані, позапланові?	
9	Метою яких нарад є розробка шляхів і методів рішення проблем?	
10	За якою ознакою наради поділяють на наради з обмеженим складом учасників (до 5 осіб), розширені наради (до 20 осіб), представницькі наради (понад 20 осіб)?	

*Література:* [1–7], [8, с. 245–283], [9–10].

## **Тема 10. Інформаційне забезпечення праці менеджера**

10.1. Підсистема інформаційного забезпечення менеджменту.

10.2. Класифікація інформації.

10.3. Використання інформації в основних функціях менеджменту.

10.4. Постановка та реструктуризація управлінського обліку в організації.

10.5. Раціоналізація, інтегрування й подальша автоматизація інформаційних потоків.

10.6. Комп'ютерні системи інформаційного менеджменту.

10.7. Інформаційна безпека об'єкта управління.

*Основні терміни та поняття:* інформація, система інформаційного забезпечення, точність, повнота, актуальність, цінність і корисність, статистична інформація, масова інформація, інформація державних органів і органів місцевого та регіонального самоврядування, правова інформація, інформація про особу, інформація довідково-енциклопедичного характеру, соціологічна інформація, документ, економічна інформація, управлінський облік, шпигунство (розвідка), конкурентна розвідка, економічна розвідка.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 10).

**Таблиця 10**

### **Запитання з теми 10**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	За якою ознакою інформацію поділяють на директивну, планову, звітну, контрольну?	
2	Який показник якості інформації відображає час, протягом якого інформація старіє, своєчасність її збору, опрацювання?	
3	За якою ознакою інформацію поділяють на візуальну, аудіовізуальну?	
4	Який показник якості інформації відображає ступінь відповідності поставленій меті в ситуації, що склалася?	
5	За якою ознакою інформацію поділяють на постійну, перемінну?	
6	За якою ознакою інформацію поділяють на статистичну, бухгалтерську, кадрову?	
7	Який показник якості інформації відображає ступінь відповідності реальним значенням досліджуваних показників?	
8	За якою ознакою інформацію поділяють на корисну, надлишкову, зайву?	
9	За якою ознакою інформацію поділяють на виробничу, первинну?	
10	Який показник якості інформації відображає співвідношення необхідних для процесу управління й отриманих повідомлень до моменту використання?	

*Література:* [1–7], [8, с. 284–316], [9–10].

## **Тема 11. Культура управління. Культура менеджера**

11.1. Поняття культури управління.

11.2. Роль культури менеджменту та її основні функції.

11.3. Складові культури управління.

11.4. Загальні положення й основні поняття корпоративної культури.

11.5. Управлінська етика та її складові.

11.6. Імідж підприємства, імідж менеджера.

11.7. Основні поняття про етикет у роботі менеджера.

*Основні терміни та поняття:* категорії культури, матеріальна культура, духовна культура, культура управління, реальна культура управління, еталонна культура, організаційна культура, «Культура влади», «Рольова культура», «Культура завдання», «Культура особистості», фірмові стандарти, ділова етика, діловий етикет, тип спільної діяльності, тип управління, управлінська етика, соціальний стереотип, стереотипи, установка, імідж, імідж організації, корпоративний імідж, особистий імідж, сугестія, енергетика, манери, етикет, придворний етикет, дипломатичний етикет, військовий етикет, загальносуспільний етикет.

*Питання для самоконтролю* (див. табл. 11).

**Таблиця 11**

### **Запитання з теми 11**

<b>№ з/п</b>	<b>Запитання</b>	<b>Відповідь</b>
1	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься вік?	
2	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься комунікабельність?	
3	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься акуратність у виконанні посадових обов'язків?	
4	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься діловий стиль в одязі?	
5	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься правильність мови?	
6	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься мобільність?	
7	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься стать?	
8	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься акуратна зачіска?	
9	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься поінформованість?	
10	До якої групи рис іміджу персоналу відноситься рівень освіти?	

*Література:* [1–7], [8, с. 317–355], [9–10].

## НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

### *Тема 1. Сутність та особливості управлінської праці*

1. Розробити власне резюме (додаток А.1) та підготуватися до проходження співбесіди в якості претендента на конкретну посаду.
2. Сформулювати перелік вимог до претендентів на певну посаду (додаток А.2) та підготуватися до проведення співбесіди в якості менеджера з персоналу.

### *Тема 2. Сутність, зміст і напрями наукової організації праці*

1. Підготувати шаблон для складання тижневого робочого графіку працівників підприємства/організації при різних режимах роботи (додаток Б.1).
2. Підготувати шаблон для складання професіограми (опису професійно важливих властивостей та якостей) для конкретної посади (додаток Б.2).

### *Тема 3. Організація взаємодії та повноважень.*

#### *Розподіл і кооперація управлінської праці*

1. Підготувати шаблон для розроблення положення про структурний підрозділ підприємства/організації (додаток В.1).
2. Підготувати шаблон для розроблення посадової інструкції (додаток В.2).
3. Підготувати шаблон аркуша для вирішення певної виробничо-господарської проблеми підприємства/організації за допомогою методу експертних оцінок (додаток В.3).
4. Підготувати шаблон аркуша для вирішення певної виробничо-господарської проблеми підприємства/організації за допомогою методу «мозкового штурму» (додаток В.4).

### *Тема 4. Нормування управлінської праці.*

#### *Облік та аналіз робочого часу*

1. Підготувати шаблон анкети на 10 питань для проведення опитування студентів групи щодо організації та витрат їх робочого часу, а також шаблон для аналізу анкетного опитування (додатки Г.1–Г.2).
2. Підготувати шаблон для проведення самофотографії робочого дня (додаток Г.3).

### *Тема 5. Організація документообігу на підприємстві*

1. Підготувати копії трьох документів підприємств/організацій і шаблони для складання машино-орієнтованих реєстраційно-контрольних карток на них (додаток Д.1).

2. Підготувати шаблони двох карток особистого прийому громадян працівником на конкретній посаді (додаток Д.2).

### *Тема 6. Планування особистої роботи менеджера*

1. Підготувати шаблон для складання ранжованого переліку особистих цілей (додаток Е.1).

2. Підготувати шаблон для складання плану особистої роботи працівника підприємства/організації на один день з 9<sup>00</sup> до 18<sup>00</sup> (додаток Е.2).

3. Підготувати шаблони для визначення пріоритетності справ із плану особистої роботи за принципами Парето, Ейзенхауера та допомогою АВС-аналізу (додатки Е.3–Е.5).

### *Тема 7. Організація робочого місця менеджера*

1. Підготувати шаблон для складання паспорту робочого місця працівника підприємства/організації на конкретній посаді (додаток Ж.1).

2. Підготувати шаблони для проведення класифікації робочих місць працівників підприємства/організації на конкретних посадах за різними класифікаційними ознаками (додаток Ж.2).

3. Підготувати шаблон для складання переліку меблів і оснащення робочого місця працівника підприємства/організації на конкретній посаді (додаток Ж.3).

### *Тема 8. Документальне забезпечення праці менеджера*

1. Підготувати дані для розробки двох документів підприємства/організації.

2. Підготувати шаблони для проведення класифікації розроблених документів підприємства/організації за різними класифікаційними ознаками (додаток Й).

### *Тема 9. Організація проведення нарад, зборів, ділових переговорів*

1. Підготувати шаблон для складання плану проведення нарад і засідань для підприємства/організації на один місяць (додаток К).

2. Підготуватися до проведення наради із застосуванням методу «мозкової атаки».

3. Підготуватися до проведення зборів.

4. Підготуватися до проведення ділових переговорів.

### *Тема 10. Інформаційне забезпечення праці менеджера*

1. Підготувати дані для розробки документа, який містить комерційну таємницю підприємства/організації:

– розмір кредитів, що їх взяло або планує отримати підприємство/організація;

– обсяг виробництва продукції (за місяць, квартал, рік);

– назви фірм-контрагентів

– розмір прибутку, отриманого за місяць, квартал рік;

– схема розподілу прибутків;

– мета, завдання та тактика переговорів з діловими партнерами;

– умови комерційних контрактів, платежів, послуг;

– потреба у придбанні товарів чи одержанні послуг;

– заробітна плата працівників підприємства/організації;

– характер і репутація персоналу підприємства/організації;

– регіони збуту продукції;

– тематика маркетингових досліджень на підприємстві/в організації.

2. Підготувати шаблон для планування переліку робіт проекту, який може бути реалізовано підприємством/організацією (додаток Л).

### *Тема 11. Культура управління. Культура менеджера*

1. Підготуватися до розроблення фірмових стандартів для підприємства/організації (на вибір: щодо ставлення до клієнта; стосунків із колегами; зовнішнього середовища; роботи (виконання функцій); робочого місця).

2. Підготуватися до розроблення власної візитної картки.

## ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

### *Тема 1. Сутність та особливості управлінської праці*

1. Які операції відносять до евристичної розумової праці?
  - а) розпорядчі;
  - б) аналітичні;
  - в) конструктивні;
  - г) документаційні.
2. Які види діяльності менеджера розрізняють за періодичністю повторення?
  - а) перспективні;
  - б) нерегулярні;
  - в) поточні;
  - г) регулярні.
3. Які операції відносять до операторської розумової праці?
  - а) комунікативно-технічні;
  - б) документаційні;
  - в) обчислювально-логічні;
  - г) первинно-обрахункові й облікові.
4. Які види діяльності менеджера розрізняють за періодом?
  - а) поточні;
  - б) оперативні;
  - в) перспективні;
  - г) стратегічні.
5. Які операції відносять до адміністраторської розумової праці?
  - а) службово-комунікаційні;
  - б) розпорядчі;
  - в) координаційні;
  - г) контрольні.

### *Тема 2. Сутність, зміст і напрями наукової організації праці*

1. Які завдання наукової організації праці розрізняють?
  - а) соціальні;
  - б) естетичні;
  - в) економічні;
  - г) психофізіологічні.
2. Які методи використовують для вивчення професійно важливих якостей людини?
  - а) тестовий;



- б) апаратурний;
- в) механізований;
- г) анкетний.

3. Які види кооперації праці існують на виробничому підприємстві?

- а) внутрішньобригадна;
- б) міжцехова;
- в) внутрішньодільнична;
- г) внутрішньоцехова.

4. Які існують головні напрями профорієнтаційної роботи?

- а) профпропаганда;
- б) профінформація;
- в) профконсультація;
- г) профдобр (відбір).

5. Які види суспільного розподілу праці розрізняють?

- а) індивідуальний;
- б) поодинокий;
- в) загальний;
- г) частковий.

### *Тема 3. Організація взаємодії та повноважень.*

#### *Розподіл і кооперація управлінської праці*

1. Які фактори перешкоджають активному делегуванню повноважень?

- а) наявність санкціонованих завдань;
- б) неправильне розуміння престижності;
- в) недооцінка здібностей підлеглих;
- г) довіра до підлеглих.

2. До яких категорій можна віднести завдання менеджера?

- а) тих, що вимагають спеціального контролю;
- б) тих, що не вимагають контролю;
- в) тих, що вимагають повного контролю;
- г) тих, що вимагають звичайного контролю.

3. Які фактори перешкоджають активному делегуванню повноважень?

- а) прагнення до влади;
- б) небажання керівника самому брати участь у розв'язанні всіх конфліктів;
- в) дріб'язкова оцінка підлеглих;

г) побоювання викликати незадоволення підлеглих.

4. Які заходи щодо подолання помилок працівників відносять до корекційних?

- а) аналізувати причини;
- б) проводити бесіду;
- в) вчитися;
- г) нейтралізувати.

5. Які заходи щодо подолання помилок працівників відносять до превентивних?

- а) готуватися;
- б) передбачати;
- в) проводити бесіду;
- г) запобігати небажаним наслідкам.

#### *Тема 4. Нормування управлінської праці.*

##### *Облік та аналіз робочого часу*

1. За якими методами здійснюється нормування праці менеджерів?

- а) непрямого нормування;
- б) прямого нормування;
- в) опосередкованого нормування;
- г) безпосереднього нормування.

2. Які види аналітичного методу існують?

- а) аналітично-анкетний;
- б) аналітично-експертний;
- в) аналітично-дослідний;
- г) аналітично-розрахунковий.

3. Які методи застосовують для вивчення організації праці та витрат робочого часу менеджерів?

- а) усне опитування;
- б) фотографія та самофотографія робочого часу;
- в) анкетне опитування;
- г) моментні спостереження.

4. Які компоненти лежать в основі підвищення ефективності керівної роботи?

- а) керування часом;
- б) реєстрація часу;
- в) прогнозування часу;
- г) укрупнення часу.

5. Які причини втрати часу не залежать від керівника?
- а) не підготовлені заздалегідь питання підлеглих;
  - б) відсутність плану раціонального використання робочого часу;
  - в) не заплановані відвідувачі;
  - г) не заплановані телефонні розмови.

*Тема 5. Організація документообігу на підприємстві*

1. Які форми уніфікації документа існують?
  - а) трафарет;
  - б) анкета;
  - в) рисунок;
  - г) таблиця.
2. Які документи розрізняють залежно від призначення?
  - а) зовнішні;
  - б) вхідні;
  - в) внутрішні;
  - г) вихідні.
3. Які документи не підлягають реєстрації діловодною службою?
  - а) наукові звіти по темах;
  - б) графіки, наряди, заявки, рознарядки;
  - в) норми витрат матеріалів;
  - г) форми статистичної звітності.
4. Які операції виконують з документами?
  - а) розгляд керівником;
  - б) приймання та реєстрація;
  - в) формування справ;
  - г) порядок проходження в організації.
5. На які види залежно від змісту поділяють вихідні та внутрішні документи?
  - а) прогностні;
  - б) ініціативні;
  - в) аналітичні;
  - г) відповідні.

*Тема 6. Планування особистої роботи менеджера*

1. Які методи планування особистої праці менеджера існують?
  - а) планування «клином»;
  - б) виявлення ключових сфер;
  - в) резервування часу протягом кожної години;

- г) резервування часу протягом доби.
2. Які засоби планування особистої роботи менеджера існують?
- нетрадиційні;
  - традиційні;
  - комп'ютерні/автоматизовані;
  - новаторські.
3. Які роботи розрізняють за характером спонукальних причин?
- особиста ініціатива;
  - ініціатива громадських організацій;
  - ініціатива підлеглих;
  - вказівки зверху.
4. На які частини поділяється робочий час керівника?
- резерв часу;
  - резерв часу на творчу діяльність;
  - заплановані справи;
  - резерв часу на непередбачені роботи.
5. Які роботи розрізняють за формами діяльності?
- телефонні розмови;
  - прийом відвідувачів;
  - збори, наради;
  - відвідання робочих місць.

### *Тема 7. Організація робочого місця менеджера*

1. Які системи планування приміщень існують?
- кабінетна;
  - аудиторна;
  - стільниковою;
  - зальна.
2. На які зони розподіляється внутрішнє планування робочих місць?
- підходу;
  - праці;
  - відпочинку;
  - перехідну.
3. Які вимоги до організації робочого місця менеджера існують?
- сприятливі санітарно-гігієнічні й естетичні умови праці;
  - матеріальна та моральна зацікавленість;
  - наявність засобів оргтехніки;
  - зручність меблів.

4. Які функції виконує раціональне забарвлення приміщень?

- а) етичну;
- б) естетичну;
- в) психологічну;
- г) фізіологічну.

5. Які види планування робочих місць розрізняють?

- а) індивідуальне;
- б) зовнішнє;
- в) колективне;
- г) внутрішнє.

*Тема 8. Документальне забезпечення праці менеджера*

1. Які операції виконуються перед реєстрацією документів?

- а) попередній розгляд (розмітка) документів;
- б) контроль виконання документів;
- в) формування документів у справи;
- г) приймання вхідних документів.

2. Які критерії оцінки якості документування в системах управління розрізняють?

- а) оперативність;
- б) системність;
- в) доцільність;
- г) достовірність.

3. З яких питань обов'язково видаються розпорядчі документи?

- а) організаційних;
- б) фінансування;
- в) планування;
- г) кадрової роботи.

4. Які критерії оцінки якості документування в системах управління розрізняють?

- а) правдивість;
- б) технологічність;
- в) правомірність;
- г) повнота.

5. Які операції відбуваються з готовими документами після визначення термінів їх зберігання?

- а) знищення;
- б) подальше використання;
- в) реєстрація;

г) передача в архів.

*Тема 9. Організація проведення нарад, зборів, ділових переговорів*

1. Які методи ефективного проведення нарад розрізняють?

- а) «наради без підлеглих»;
- б) «мозкової атаки»;
- в) «наради без наради»;
- г) «телеконференції».

2. Які характерні типи учасників нарад розрізняють?

- а) «позитивіст»;
- б) «сперечальник»;
- в) «значний керівник»;
- г) «негативіст».

3. Які етапи проведення ділової наради розрізняють?

- а) підведення підсумків;
- б) підготовка;
- в) проведення;
- г) планування.

4. Які етапи включає модель проведення ділових переговорів?

- а) вирішення проблеми;
- б) проведення;
- в) підготовка;
- г) аналіз підсумків.

5. Які характерні типи учасників нарад розрізняють?

- а) «балакучий»;
- б) «всезнайка»;
- в) «сором'язливий»;
- г) «мовчун».

*Тема 10. Інформаційне забезпечення праці менеджера*

1. Які є елементи інформаційної підсистеми підприємства?

- а) управлінський персонал;
- б) робітники;
- в) носії інформації;
- г) методи.

2. Які основні функції інформаційної підсистеми підприємства?

- а) подання інформації;
- б) передача інформації;
- в) збір інформації;

г) опрацювання інформації.

3. Які підстави для виникнення права власності на інформацію розрізняють?

а) договір, що містить умови переходу права власності на інформацію до іншої особи;

б) договір на створення інформації;

в) створення інформації своїми силами та за власний рахунок;

г) договір купівлі-продажу.

4. Які відомості не складають комерційної таємниці підприємства?

а) документи про неплатоспроможність;

б) установчі документи;

в) документи про платоспроможність;

г) документи про сплату податків і обов'язкових платежів.

5. Що відносять до законних засобів добування необхідної інформації?

а) закупівлю товарів конкурента;

б) нескінченні безрезультатні переговори, у процесі яких постійно запитується додаткова інформація;

в) переманювання фахівців;

г) відвідування підприємств.

### *Тема 11. Культура управління. Культура менеджера*

1. Які фірмові стандарти ставлення до клієнта розрізняють?

а) на представлення компанії від свого імені;

б) на привітання;

в) на розмову по телефону

г) на виконання дорученої роботи.

2. Які типи корпоративної культури розрізняють?

а) «Культура особистості»;

б) «Культура завдання»;

в) «Культура влади»;

г) «Рольова культура».

3. Які фірмові стандарти щодо зовнішнього середовища розрізняють?

а) про нерозголошення конфіденційної інформації;

б) про єдиний фірмовий стиль;

в) на захист сфери інтересів компанії;

г) на повторне відвідування.

4. Які фірмові стандарти щодо робочого місця розрізняють?

- а) на поводження в конфліктній ситуації з колегами;
- б) на оформлення робочого місця;
- в) на щоденне закінчення трудового дня на робочому місці;
- г) на поведінку на робочому місці.

5. Які фірмові стандарти стосунків із колегами розрізняють?

- а) на наскрізний прохід інформації із зовнішнього середовища та доведення її до відому колег;
- б) на введення в колектив нового співробітника;
- в) на контроль проміжних результатів;
- г) на стосунки з підлеглими та керівниками.



## ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Антикризовий менеджмент.
2. Відбір персоналу.
3. Етика та психологія ділового спілкування.
4. Ефективний тайм-менеджмент.
5. Діловий етикет.
6. Кар'єра менеджера.
7. Лідерство.
8. Підготовка до переговорів.
9. Сучасне діловодство.
10. Управління конфліктами.
11. Управління стресами.
12. Управлінська культура.
13. Управлінське спілкування.
14. Японський стиль управління.
15. Комп'ютерні програми для автоматизації роботи менеджерів.
16. Особливості написання резюме.
17. Підготовка до співбесіди.
18. Підготовка до проведення нарад.
19. Підготовка до проведення зборів.
20. Методи підбору кадрів.
21. Дипломатичний етикет.
22. Конкурентна розвідка.
23. Особливості складання кошторису наради.
24. Вимоги до менеджерів.
25. Характеристика АБС-аналізу.
26. Планування особистої роботи менеджера.
27. Нормування управлінської праці.
28. Особистий імідж.
29. Корпоративний імідж.
30. Особливості розробки фірмових стандартів.

## ПИТАННЯ НА ЗАЛІК

1. Управлінська діяльність як специфічна складова суспільного виробництва.
2. Сутність, зміст, предмет, об'єкт та особливості управлінської праці.
3. Види та класифікація управлінської діяльності.
4. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства.
5. Ролі менеджера.
6. Вимоги до менеджерів.
7. Поняття та завдання наукової організації праці.
8. Зміст і напрями наукової організації праці.
9. Складові основи наукової організації праці.
10. Режим праці та відпочинку.
11. Розподіл і кооперація праці.
12. Особливості наукової організації управлінської праці.
13. Професійна орієнтація та професійний добір (відбір) працівників.
14. Організація взаємодії як функція менеджменту. Делегування повноважень.
15. Основні види та принципи професійно-кваліфікаційного розподілу й кооперації управлінської праці.
16. Нормативні акти, які регламентують організацію взаємодії та повноважень.
17. Техніка та форми передачі розпоряджень.
18. Розподіл функцій між менеджером і підлеглими.
19. Організація командної роботи.
20. Подолання опору змінам.
21. Види норм і завдання нормування управлінської праці.
22. Методи нормування праці.
23. Особливості часу як ресурсу.
24. Облік та аналіз робочого часу. Фотографія та самофотографія робочого дня.
25. Раціональне використання часу менеджером.
26. Поняття документообігу підприємства.
27. Складання номенклатури та формування справ.
28. Приймання, розгляд і реєстрація документів.
29. Робота з вихідними документами.
30. Типові строки виконання документів.

31. Організація контролю за виконанням документів.
32. Робота з листами, пропозиціями, заявами та скаргами громадян.
33. Встановлення особистих цілей менеджера.
34. Методи планування особистої роботи менеджера.
35. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності.
36. Перспективні, річні, місячні та поточні (оперативні) плани.
37. Раціональні методи й засоби планування та виконання управлінської роботи. Практичні поради менеджеру.
38. Поняття робочого місця менеджера та його організація.
39. Класифікація робочих місць.
40. Вимоги до планування й обладнання робочих місць.
41. Організаційне оснащення робочих місць.
42. Створення автоматизованих робочих місць менеджерів.
43. Забезпечення комфортних і безпечних умов праці.
44. Роль і місце документальної інформації в управлінні підприємством.
45. Визначення документа. Види документів та їх класифікація.
46. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства.
47. Система документації та її класифікація.
48. Документування управлінської діяльності в організації.
49. Технологія підготовки проведення нарад і зборів.
50. Класифікація ділових нарад і методика їх раціонального проведення.
51. Підготовка та проведення ділових бесід і переговорів.
52. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.
53. Основи взаємодії керівника та секретаря-референта.
54. Перепони у спілкуванні. Рівні ділового спілкування.
55. Правила конструктивної критики під час мовного спілкування.
56. Етика службового спілкування.
57. Підсистема інформаційного забезпечення менеджменту.
58. Класифікація інформації.
59. Використання інформації в основних функціях менеджменту.
60. Постановка та реструктуризація управлінського обліку в організації.
61. Раціоналізація, інтегрування й подальша автоматизація інформаційних потоків.
62. Комп'ютерні системи інформаційного менеджменту.

- 63. Інформаційна безпека об'єкта управління.
- 64. Поняття культури управління.
- 65. Роль культури менеджменту та її основні функції.
- 66. Складові культури управління.
- 67. Загальні положення й основні поняття корпоративної культури.
- 68. Управлінська етика та її складові.
- 69. Імідж підприємства, імідж менеджера.
- 70. Основні поняття про етикет у роботі менеджера.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. 504 с.
2. Єгоращенко І. В. Організація праці менеджера: конспект лекцій. Одеса: Вид-во «ТЕС», 2009. 120 с.
3. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Особистий, корпоративний та публічний тайм-менеджмент» / укладач Малиновська О. Я. Львів, 2018. 112 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/> (дата звернення: 05.02.2020).
4. Методичні вказівки до виконання практичних робіт і організації самостійної роботи з дисципліни «Організація праці менеджера» (для студентів денної форми навчання спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)») [Електронний ресурс] / укладачі: Коверга С. В., Руднева О. Ю., Галушка В. В. Електрон. дані. Горлівка: ДВНЗ «ДонНТУ» АДІ, 2013. 56 с.
5. Організація праці менеджера: конспект лекцій / укладач Швіндіна Г. О. Суми: Сумський державний університет, 2011. 132 с.
6. Скібіцька Л. І., Щелкунов В. І., Сівашенко Т. В., Чичкан-Хліповка Ю. М. Офісний менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2016. 360 с.
7. Селютін В. М. Самоменеджмент [Електронний ресурс]: навч. посіб. Електрон. дані. Харків: ХДУХТ, 2017. 206 с. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/> (дата звернення: 05.02.2020).
8. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
9. Чайка Г. Л. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Знання, 2007. 420 с.
10. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 422 с.

## Додаток А.1 Резюме

<b>ФОТО</b>	Прізвище, ім'я, по батькові:	_____
	Посада, на яку претендує:	_____
	Зайнятість:	_____
	Графік роботи:	_____
	Готовність до відряджень:	_____
	Бажана зарплата:	_____
	Телефон:	_____
E-mail:	_____	

### **Особиста інформація**

Громадянство: \_\_\_\_\_

Адреса проживання: \_\_\_\_\_

Готовність до переїзду: \_\_\_\_\_

Освіта: \_\_\_\_\_

Дата та місце народження: \_\_\_\_\_

Стать: \_\_\_\_\_

Подружній статус: \_\_\_\_\_

### **Освіта**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Професійний досвід**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Курси та тренінги**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Додаткова інформація**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Додаток А.2  
**Вимоги до претендента на посаду**

**Характеристика посади**

Найменування підприємства (організації): \_\_\_\_\_

Найменування посади: \_\_\_\_\_

Мета посади: \_\_\_\_\_

Зміст виконуваної за посадою роботи: \_\_\_\_\_

Посадовий оклад: \_\_\_\_\_

Зайнятість: \_\_\_\_\_

Графік роботи: \_\_\_\_\_

**Вимоги до претендента**

Освітньо-кваліфікаційний рівень: \_\_\_\_\_

Освіта: \_\_\_\_\_

Спеціальність: \_\_\_\_\_

Досвід роботи: \_\_\_\_\_

Стаж роботи: \_\_\_\_\_

Стать: \_\_\_\_\_

Вік: \_\_\_\_\_

Перелік знань, необхідних для  
виконання посадових обов'язків: \_\_\_\_\_Перелік умінь і навичок, необхідних  
для виконання посадових обов'язків: \_\_\_\_\_





## Додаток Б.2

## Професіограма \_\_\_\_\_

<i>I. Соціально-економічна характеристика професії</i>	
1. Галузь народного господарства	
2. Потреба в кадрах	
3. Географія професії	
4. Тип підприємства або організації	
5. Форма організації праці	
<i>II. Виробнича характеристика професії</i>	
1. Місце роботи	
2. Знаряддя праці	
3. Предмети праці	
4. Мета праці	
5. Основні виробничі операції	
6. Професійні знання, уміння, навички	
<i>III. Санітарно-гігієнічна характеристика професії</i>	
1. Ступінь ваги та напруженості праці	
2. Обмеження за статтю чи віком	
3. Режим праці та відпочинку	
4. Завантаженість аналізаторів	
5. Неприятливі фактори	
6. Медичні протипоказання	
<i>IV. Вимоги професії до індивідуально-психологічних особливостей фахівця</i>	
1. Нейродинаміка	
2. Психомоторика	
3. Сенсорно-перцептивна сфера	
4. Пам'ять	
5. Увага	
6. Мислення та мова	
7. Інтелект	
8. Емоційно-вольова сфера	
9. Риси характеру	
<i>V. Підготовка кадрів</i>	
1. Тип закладу освіти	
2. Термін навчання	
3. Необхідні знання із загальноосвітніх предметів	
4. Перспективи зростання	

Додаток В.1  
**Положення про структурний підрозділ**

Найменування підприємства: \_\_\_\_\_

Підрозділ: \_\_\_\_\_

**Загальні положення**

---

---

---

---

---

---

---

**Функції підрозділу**

---

---

---

---

---

---

---

**Права підрозділу**

---

---

---

---

---

---

---

**Відповідальність підрозділу**

---

---

---

---

---

---

---

**Взаємовідносини з іншими підрозділами**

---

---

---

---

---

Додаток В.2  
**Посадова інструкція**

Найменування підприємства: \_\_\_\_\_

Посада: \_\_\_\_\_

**Загальні положення**

---

---

---

**Функції працівника**

---

---

---

**Обов'язки працівника**

---

---

---

**Права працівника**

---

---

---

**Відповідальність працівника**

---

---

---

**Взаємодія із співробітниками**

---

---

---

**Оцінка діяльності та стимулювання працівника**

---

---

---





Додаток Г.1  
**Анкета для опитування студентів  
 щодо організації та витрат їх робочого часу**

1. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

2. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

3. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

4. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

5. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

6. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

7. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

8. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

9. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

10. \_\_\_\_\_ ?  
 а) \_\_\_\_\_ ; б) \_\_\_\_\_ ; в) \_\_\_\_\_ ; г) \_\_\_\_\_ .

Додаток Г.2  
**Аналіз анкетного опитування**

№ запитання	Відповіді							
	а		б		в		г	
	кількість	%	кількість	%	кількість	%	кількість	%
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
<i>Середнє:</i>								

**Висновки.**

Додаток Г.3  
Самофотографія робочого дня «Аналіз використання часу»

Прізвище та ім'я студента: \_\_\_\_\_

День, для якого проводиться аналіз: \_\_\_\_\_

№ з/п	Види діяльності	Інтервал часу (з ... до ...)	Тривалість (хв.)	А*	Б*	В*	Г*	Важливість	Фіксованість (закріпленість у часі)	Ініціативність	Терміновість
<i>Підсумки дня:</i>				ΣНі	ΣНі	ΣНі	ΣНі	ΣВажл.	ΣФіксов.	ΣВлас. ініціат.	ΣНе-терм.
<i>У відсотках:</i>			100								

\*А – Чи була робота необхідною/обов'язковою? (Так/Ні); Б – Чи були виправдані витрати часу? (Так/Ні); В – Чи було доцільним виконання роботи? (Так/Ні); Г – Чи свідомо (заплановано) був визначений відрізок часу (інтервал) для виконання роботи? (Так/Ні).

**Висновки.**

Додаток Д.1  
Машино-орієнтовані реєстраційно-контрольні картки

Реквізити	Заповнення
Вид документа	
Автор, кореспондент	
Дата складання документа	
Індекс документа	
Дата надходження	
Індекс надходження	
Заголовок або короткий зміст документа	
Резолюція	
Відповідальний виконавець	
Термін виконання	
Позначка про виконання	

Реквізити	Заповнення
Вид документа	
Автор, кореспондент	
Дата складання документа	
Індекс документа	
Дата надходження	
Індекс надходження	
Заголовок або короткий зміст документа	
Резолюція	
Відповідальний виконавець	
Термін виконання	
Позначка про виконання	

Реквізити	Заповнення
Вид документа	
Автор, кореспондент	
Дата складання документа	
Індекс документа	
Дата надходження	
Індекс надходження	
Заголовок або короткий зміст документа	
Резолюція	
Відповідальний виконавець	
Термін виконання	
Позначка про виконання	



Додаток Д.2  
**Картки особистого прийому громадян**

<b>Картка особистого прийому громадян</b>	
Дата:	_____
№:	_____
Прізвище, ініціали заявника:	_____
Адреса:	_____
Зміст заяви _____	
_____	
Посада та прізвище особи, яка проводила прийом _____	
_____	
Результати розгляду заяви _____	
_____	
<b><i>Зворотний бік</i></b>	
Позначка про повторні заяви:	_____
Дати повторних заяв:	_____

<b>Картка особистого прийому громадян</b>	
Дата:	_____
№:	_____
Прізвище, ініціали заявника:	_____
Адреса:	_____
Зміст заяви _____	
_____	
Посада та прізвище особи, яка проводила прийом _____	
_____	
Результати розгляду заяви _____	
_____	
<b><i>Зворотний бік</i></b>	
Позначка про повторні заяви:	_____
Дати повторних заяв:	_____



Додаток Е.2  
План особистої роботи

Найменування підприємства: \_\_\_\_\_

Посада: \_\_\_\_\_

№ з/п	Перелік робіт (заплановані роботи та резерви часу)	Початок	Закінчення	Витрати часу, хв.
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
	Резерв			
<i>Разом витрат на заплановані роботи:</i>				
<i>у т. ч. фонд робочого часу:</i>				
<i>загальний резерв часу:</i>				

**Висновки.**

Додаток Е.3  
Групування робіт за принципом Паретто

№ з/п	Важливі роботи	Витрати часу, хв.	№ з/п	Другорядні роботи	Витрати часу, хв.
<i>Разом:</i>			<i>Разом:</i>		
<i>У відсотках:</i>			<i>У відсотках:</i>		

**Висновки.**

Додаток Е.4  
Групування робіт згідно АВС-аналізу

№ з/п	Перелік робіт	Витрати часу, хв.	Кому можна передоручити (посада)
<i>Найважливіші роботи (категорія А)</i>			
<i>Разом:</i>			
<i>У відсотках:</i>			
<i>Важливі роботи (категорія В)</i>			
<i>Разом:</i>			
<i>У відсотках:</i>			
<i>Менш важливі та несуттєві роботи (категорія С)</i>			
<i>Разом:</i>			
<i>У відсотках:</i>			

**Висновки.**



Додаток Ж.1  
**Паспорт робочого місця**

Найменування підприємства: \_\_\_\_\_

Посада: \_\_\_\_\_

**Розділ 1. Призначення та загальна характеристика**

**Розділ 2. «Планування робочого місця»**

**Розділ 3. «Функціональні обов'язки»**

**Розділ 4. «Регламентаційна документація»**

**Розділ 5. «Меблі та устаткування»**

**Розділ 6. «Технічні засоби»**

**Розділ 7. «Завантаженість робочого місця»**

**Розділ 8. «Умови праці»**

**Розділ 9. «Оплата праці»**

**Розділ 10. «Охорона праці та техніка безпеки»**

**Розділ 11. «Соціальні пільги»**

**Розділ 12. «Критерії ефективності праці»**

Додаток Ж.2  
Класифікація робочих місць

Найменування підприємства: \_\_\_\_\_

Посада: \_\_\_\_\_

№ з/п	Класифікаційна ознака	Заповнення
1	За категоріями працівників	
2	За кількістю працівників	
3	За рівнем механізації	
4	Залежно від робочої позиції	
5	За місцем розміщення	
6	За рівнем переміщення	
7	За кількістю змін	
8	За умовами праці	
9	За ступенем спеціалізації	
10	Залежно від виду виробництва	

Посада: \_\_\_\_\_

№ з/п	Класифікаційна ознака	Заповнення
1	За категоріями працівників	
2	За кількістю працівників	
3	За рівнем механізації	
4	Залежно від робочої позиції	
5	За місцем розміщення	
6	За рівнем переміщення	
7	За кількістю змін	
8	За умовами праці	
9	За ступенем спеціалізації	
10	Залежно від виду виробництва	

Посада: \_\_\_\_\_

№ з/п	Класифікаційна ознака	Заповнення
1	За категоріями працівників	
2	За кількістю працівників	
3	За рівнем механізації	
4	Залежно від робочої позиції	
5	За місцем розміщення	
6	За рівнем переміщення	
7	За кількістю змін	
8	За умовами праці	
9	За ступенем спеціалізації	
10	Залежно від виду виробництва	





Додаток Й  
Класифікація документів

Найменування підприємства: \_\_\_\_\_

Документ: \_\_\_\_\_

№ з/п	Класифікаційна ознака	Заповнення
1	За змістом (спеціалізацією)	
2	За призначенням	
3	За походженням	
4	За місцем складання	
5	За джерелами виникнення	
6	За технікою відтворення	
7	За формою	
8	За видом носія	
9	За ступенем гласності	
10	За терміном виконання	
11	За кількістю питань	
12	За стадіями створення	
13	За терміном зберігання	

Документ: \_\_\_\_\_

№ з/п	Класифікаційна ознака	Заповнення
1	За змістом (спеціалізацією)	
2	За призначенням	
3	За походженням	
4	За місцем складання	
5	За джерелами виникнення	
6	За технікою відтворення	
7	За формою	
8	За видом носія	
9	За ступенем гласності	
10	За терміном виконання	
11	За кількістю питань	
12	За стадіями створення	
13	За терміном зберігання	





Навчально-методичне видання

**Тоцька** Олеся Леонтіївна

**ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА**

*Методичні вказівки до самостійної роботи*

Електронне видання

Видається в авторській редакції