

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Проректор з навчальної роботи,

проф. Гаврилюк С. В. _____

_____ 2013 р.

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

РОБОЧА ПРОГРАМА
вибіркової навчальної дисципліни

підготовки	бакалавра
галузі знань	0306 – Менеджмент і адміністрування
напряму підготовки	6.030601 – Менеджмент

Робоча програма навчальної дисципліни «Організація проаці менеджера»
для студентів галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування» напряму
підготовки 6.030601 – «Менеджмент».

” ___ ” _____, 2013 р. – 17 с.

Розробники: Черчик Л.М., д.е.н., професор

Рецензент: Ліпич Л.Г., декан Інституту економіки та менеджменту, д.е.н.,
професор

**Робоча програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри
менеджменту**

протокол № 11 від 04. 06. 2013 р.

Завідувач кафедри: _____ (Черчик Л.М.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

**Робоча програма навчальної дисципліни
схвалена науково-методичною комісією Інституту економіки та менеджменту**

протокол № ___ від 05. 06. 2013 р.

Голова науково-методичної
комісії факультету (інституту) _____ (Бегун С.І.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

**Робоча програма навчальної дисципліни
схвалена науково-методичною радою університету**

протокол № ___ від ____ . ____ . 20__ р.

© Черчик Л.М., 2013
(Прізвище, ініціали)

Вступ

Робоча програма навчальної дисципліни «Організація праці менеджера», складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки «Бакалавр» для студентів напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент».

Трансформація економіки України, розвиток ринкових відносин вимагають раціонального використання персоналу. Ефективна робота будь-якого підприємства неможлива без раціональної організації трудового процесу працівників. Від того, наскільки повно та раціонально використовується персоналом підприємства робочий час, правильно планується робота залежать кінцеві результати діяльності підприємства, темпи його економічного та соціального розвитку.

Управлінська праця – це вид суспільної праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів у цілому. Ефективність діяльності підприємства визначається багатьма чинниками. Одним з них є вміння менеджерів організовувати не тільки працю підлеглих, а й свою особисту працю. Тому в сучасних умовах підвищується актуальність питань, що пов'язані з раціональною організацією праці менеджерів.

Організація праці забезпечує безперервне удосконалювання методів управління витратами часу, використання досягнень вітчизняної і зарубіжної науки, найкращого виробничого досвіду, набуває все більшого значення як фактор підвищення конкурентоспроможності. Загально визнано, що успіх в бізнесі майже повністю визначається вмінням керівника (менеджера) працювати з колегами, його особистими якостями, здатністю ефективно керувати людьми. Ось чому вивчення дисципліни „Організація праці менеджера” набуває все більшої актуальності.

Наукову основу дисципліни складають теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, практичні рекомендації та пропозиції провідних економістів світу щодо прийняття управлінських рішень з питань організації праці, підвищення ефективності використання управлінського персоналу.

Програма дисципліни «Організація праці менеджера» виходить з необхідності підготовки висококваліфікованих фахівців, які володіють новими підходами до вирішення проблем управління в умовах ринкової економіки. Предметом навчальної дисципліни є процес організації праці менеджера підприємства (установи).

Міждисциплінарні зв'язки. У сучасних умовах управління персоналом є складним соціально-економічним явищем, яке відображається практично на всіх аспектах життя суспільства. Дисципліна пов'язана з основами менеджменту; маркетингом; економікою праці; організацією, нормуванням праці; організацією виробництва; основами планування та іншими дисциплінами. Дисципліна «Організація праці менеджера» базується на вивченні таких дисциплін як «Основи менеджменту», «Психологія», «Управління персоналом», «Українська мова професійного спілкування», «Конфліктологія», а також пов'язана з усіма дисциплінами, які характеризують об'єкт управління або його окремі функції (юридичними, економічними та обліковими, маркетингом, тощо).

Програма навчальної дисципліни складається з таких **змістових модулів**:

1. Управлінська праця та її наукова організація.
2. Прикладні аспекти організації праці менеджера.

1. Опис навчальної дисципліни

Таблиця 1

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів <u>4</u>	Шифр і назва галузі знань 0306 – Менеджмент і адміністрування Шифр і назва напрямку підготовки 6.030601 – Менеджмент	вибіркова
Модулів <u>2</u> .		Рік підготовки: 4.
Змістових модулів <u>2</u> .		Семестр: 7.
ІНДЗ: <u>€</u>		Лекції: 28 год.
Загальна кількість годин <u>144</u>		Практичні (семінари): 26 год.
Тижневих годин аудиторних 3, самостійної роботи 3, індивідуальної роботи 3.	Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр	Лабораторні: 0 год.
		Самостійна робота: 48 год.
		Індивідуальна робота: 42 год.
		Форма контролю: <u>залік</u> .

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Мета вивчення дисципліни – формування у майбутніх фахівців умінь організовувати свою роботу та роботу, складати основні види управлінської документації, передача знань та розвиток навичок, необхідних для професійної діяльності управлінців в умовах ринкових відносин, елементами якої є правові, технологічні, організаційно-технічні та навчально-методичні складові, а також формування у студентів необхідних теоретичних знань та практичних навичок з питань управління організацією.

2.2. Основними завданнями навчальної дисципліни є:

- набуття теоретичних знань та підготовка висококваліфікованих фахівців з управління, які володіють науково обґрунтованими методами організації управлінської праці, що визначає вирішення таких завдань;

- організація управлінської праці фахівців різних рівнів управління та формування її складових;

- застосування сучасних принципів та напрямів наукової організації праці;

- використання часу як ресурсу;

- організація процесу документування в управлінні, вимог до складання та оформлення документів.

2.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

- основні перспективні напрямки розвитку технологій організації праці менеджера;

- функціональні особливості, переваги, недоліки різних технологій організації праці менеджера;

- нові технології підтримки управлінських рішень;

- поняття організації, поділу та кооперації праці в апараті управління;

- методи оцінки економічної ефективності розробки та організації робочого місця в апараті управління на базі використання АРМ;

вміти:

- планувати та організовувати особисту роботи;

- організовувати робоче місце менеджера;

- застосовувати технології роботи з текстовими матеріалами;

- організовувати та проводити наради та збори;

- здійснювати підготовку та проводити ділові зустрічі, переговори;

- управляти потоком відвідувачів;
- забезпечувати раціональні телефонні контакти;
- взаємодіяти з секретарем;
- використовувати технічні засоби управління;
- складати та оформлювати документи: організаційно-розпорядчі, з особового складу, з господарської та зовнішньоекономічної діяльності;
- формувати потоки документів, організувати порядок проходження і виконання документів; використовувати комп'ютерні програми автоматизації діловодства.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 144 години / 4 кредити ECTS.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Управлінська праця та її наукова організація

Тема 1. Особливості управлінської праці

Управлінська праця як складова управлінської діяльності. Об'єктивні основи виникнення, сутність, предмет, об'єкт та засоби організації праці менеджера. Еволюція організації праці. Сутність, цілі та умови вдосконалення праці на сучасному етапі. Управлінська праця як сума управлінських складових. Види та класифікація управлінської діяльності: змістом, характером ініціативи, періодом, предметом діяльності, періодичністю повторення, фіксованістю у часі, важливістю і терміновістю. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства, форми керівництва (пряма і непряма, повна і часткова). Керівництво спільною діяльністю. Проектування ієрархії обсягу. Евристична, адміністративна та операторська функції менеджера, співвідношення між ними. Зміст роботи менеджера та її класифікація. Ролі керівника за Мінцбергом. Класифікація важкості праці. Фізичні та нервово-психічні навантаження. Психофізіологічні дослідження. Поняття трудового процесу. Закони розвитку організації праці. Критерії оптимізації трудових процесів. Типи трудових процесів і фактори, які визначають зміст трудового процесу. Сутність наукового підходу до пізнання трудових процесів.

Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці

Сутність, значення та завдання наукової організації праці на сучасному етапі. Основні принципи наукової організації праці: масовість, плановість, комплексність, загальне охоплення, науковість, нормативність, ефективність, конкретність, зацікавленість. Напрямки наукової організації праці: раціональний розподіл обов'язків, організаційне закріплення процесів поділу (функціональний, технологічний, кваліфікаційний поділ праці) та кооперації, розстановка кадрів по ланках системи управління, нормування управлінської праці та оптимальне використання робочого часу, раціональна організація робочого місця і створення оптимальних умов праці та відпочинку, використання раціональних методів і засобів виконання управлінських робіт, забезпечення необхідної кваліфікації працівників, регламентування діяльності та стосунків, матеріальне й моральне стимулювання управлінської праці.

Розробка та впровадження планів із наукової організації праці.

Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність

Основні види розподілу та кооперації праці на підприємстві. Технологічний, функціональний та професійно-кваліфікаційних розподіл праці. Кооперація праці та її види: економічні, психологічні та соціологічні межі розподілу праці. Принципи професійно-кваліфікаційного розподілу праці. Проектування розподілу та кооперації праці та встановлення пропорційності видів праці. Основні напрямки удосконалення діючої системи розподілу та кооперації праці. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління. Принципи та етапи розподілу управлінських функцій. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць. Визначення функції заступників та рівня централізації управління. Розподіл завдань: зв'язок із кваліфікацією виконавця. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень - автократичні та демократичні; письмові та усні. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, конкретність завдань, свобода дії. Інструктування підлеглих. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності.

Тема 4. Планування особистої роботи менеджера

Час як ресурс: значення, особливості, структура та нормативи. Особливості часу як ресурсу: незворотність, об'єктивність, обмеженість. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи. Цільове планування роботи менеджера. Декомпозиція цілей управління підприємством за рівнями менеджерів. Методи планування особистої праці менеджера: директивне, індивідуальне та комбіноване планування. Особисті цілі менеджера. Процес постановки особистих цілей менеджера: визначення цілей, аналіз можливостей досягнення поставлених цілей, уточнення і конкретне формулювання цілей. Перспективні (річні та місячні) плани – планування результатів; оперативні (тижневі та щоденні) плани – планування часу як ресурсу. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності. Стадії процесу планування: складання переліку справ, визначення передбачуваної тривалості, розрахунок резервного часу, визначення пріоритетності, контроль і координація. Врахування індивідуальних особливостей працездатності при складанні планів-графіків. Організаційні принципи розпорядку дня. Засоби планування особистої роботи менеджера: календар, щоденник, «організатор», «тайм-менеджер», електронна записна книжка, комп'ютерні системи організації праці. Делегування завдань, діяльності, компетенції та функціональної відповідальності як форма розподілу управлінської праці. Елементи процесу делегування. Завдання, які не делегуються. Делегування відповідальності: характеристика відповідальності, діапазону делегування, опис посади, обов'язки співробітника і керівника в умовах делегування відповідальності. Зв'язок делегування з навчанням підлеглих. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та з боку виконавців) та шляхи їх подолання. Право підлеглого на помилку.

Змістовий модуль 2. Прикладні аспекти організації праці менеджера

Тема 5. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу

Види норм і нормативи. Класифікація нормативів праці: за видами нормативів, за методами розробки, за ступенем значущості, за масштабом застосування. Облік та аналіз робочого часу. Фотографія та самофотографія робочого дня. Вимірювання витрат часу на продуктивну діяльність, втрат на перешкоди і перерви в роботі. Етапи аналізу використання робочого часу. Методи нормування праці: мікроелементне, аналітичне, статистичне, експертне нормування. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління.

Тема 6. Організація робочих місць. Умови праці

Сутність організації робочого місця менеджера. Класифікація робочих місць: рівнями менеджерів, рівнем механізації, робочою позою, місцем розміщення, стабільністю розміщення, ступенем спеціалізації, умовами праці. Вимоги до організації робочих місць: інформаційні, економічні, ергономічні, гігієнічні, естетичні, технічні, організаційні. Антропометричні показники, які враховуються при організації робочих місць. Удосконалення обладнання і технологічне оснащення робочих місць. Вимоги до обладнання. Прилад сигналізації, пульти управління. Допоміжне обладнання, вимоги до допоміжного обладнання. Схематичне планування робочого місця. Робочі зони. Раціональне розміщення працівників. Системи планування приміщень: кабінетна, загальна, сотова. Правила розподілу приміщень. Норми площі робочого місця. Організаційне оснащення. Уніфікація оснащення. Зміст поняття «умови праці». Фактори виробничого середовища: психофізіологічні, санітарно-гігієнічні, естетичні та соціально-психологічні. Використання технічних засобів управління та їх класифікація за ознакою. Призначення засобів організаційної та обчислювальної техніки: складання документів, розмноження і копіювання документів, обробка документів. Правила створення раціональних умов праці. Доцільність та методика розроблення паспорта робочого місця. Забезпечення сприятливих санітарно-гігієнічних умов праці менеджера. Естетика праці.

Тема 7. Документування в управлінні. Складання та оформлення документів

Роль та місце документальної інформації в управлінні. Документи, їх функції та різновиди. Документ як засіб закріплення інформації, елемент внутрішньої організації праці менеджера. Комунікативна функція документів. Види документів за походженням, напрямками діяльності організації, найменуванням, складністю, формою та засобами фіксації, терміном зберігання. Системи документації. Процеси документування: підготовка, узгодження, оформлення, виготовлення документів. Поняття формуляру. Основні реквізити документів, їх розміщення. Бланки документів, варіанти їх оформлення. Основні вимоги до документів: достовірність,

відповідність чинному законодавству, дотримання формуляру, бездоганність оформлення. Вимоги до оформлення. Фіксація реквізитів адресата. Відмітки про погодження (узгодження) внутрішнє або зовнішнє (візи, грифи, погодження). Етикет службового листа. Класифікація та оформлення організаційно-розпорядчої документації. Особливості оформлення статутів, установчих угод та положень підприємств. Оформлення посадових інструкцій, правил внутрішнього трудового розпорядку. Документування діяльності. Постанови та рішення колегіальних органів. Складання протоколів: докладних та скорочених. Оформлення наказів, розпоряджень, службових листів, службових записок (пояснювальних, доповідних). Види актів. Документування господарсько-претензійної діяльності; комерційні акти, претензійні листи, протоколи розбіжностей до договорів. Обліково-фінансові документи: оформлення процедур відкриття рахунків у банку. Документування зовнішньоекономічної діяльності: документи з організації зовнішньоекономічних зв'язків, документи з створення спільних підприємств.

Тема 8. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів

Загальна характеристика процесів діловодства: надходження, реєстрація, зберігання. Приймання документів. Попередній розгляд документів. Реєстрація документів. Форми для реєстрації документів (вхідних, вихідних, внутрішніх) і порядок їх заповнення. Автоматизована реєстрація: банк реєстрації даних. Журнальна форма реєстрації. Види потоків документів. Робота з документами. Номенклатура справ та її види: індивідуальна, рекомендована й типова. Формування й оформлення справ. Автоматизація процесів діловодства на підприємстві. Структура служби діловодства. Напрямки використання ПЕОМ у процесі організації роботи з текстовими документами та документаційному забезпеченні управління. Обмін електронними документами (електронна пошта). Методи і засоби раціональної обробки текстових матеріалів: фільтрування, швидкочитання, опрацювання текстів. Вдосконалення методики читання. Використання ввідних, посилюючих, опорних сигналів.

Тема 9. Організація та проведення нарад і зборів

Ділові наради як тимчасова група, колектив, команда. Технологія підготовки та проведення нарад і зборів. Методика раціонального проведення нарад: планування, вироблення порядку денного та регламенту, визначення кола учасників та місця проведення, ознайомлення учасників. Особливості ділових нарад – дотримання регламенту, керування дискусією, підготовка і компетентність голови наради, голосування, прийняття та оформлення рішень. Класифікація ділових нарад: цілями, періодичністю, ступенем прогнозованості, складом учасників, колом питань, кількістю питань, кількістю учасників, складом секретаріату, президії, методом проведення, фіксації рішень, прийнятих на нараді. Ведення нарад. Способи впливу на поведінку учасників наради. Особливості оперативних нарад. Нетрадиційні форми нарад: мозкова атака, авторитарна нарада, послідовне узгодження рішення. Результативність та кошторис нарад і зборів.

Тема 10. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. Комуникативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера

Підготовка та проведення ділових зустрічей та переговорів. Класифікація переговорів за цілями їх учасників. Функції переговорів: інформаційна, комуникативна, координуюча, контролю, відволікання уваги, пропаганди, затримки. Психологічні механізми і технологія переговорного процесу. Тактичні прийоми на переговорах. Психологічні умови успіху на переговорах. Динаміка переговорів. Процес проведення переговорів: підготовка, безпосереднє проведення, аналіз (обговорення) результатів. Головні аспекти проведення переговорів: змістовний, організаційний та тактичний. Фази проведення переговорів: уточнення позицій учасників переговорів, пошук альтернатив. Типи спільних рішень учасників переговорів. Значення міміки та жестикуляції у процесі спілкування. Класифікація типів співрозмовників. Ораторська майстерність. Особливості груп відвідувачів: заявлені та незаявлені відвідувачі. Стратегія управління потоком відвідувачів. Основи взаємодії керівника і секретаря-референта. Характеристика ділових та особистісних якостей секретаря. Обов'язки особистого секретаря та їх залежність від конкретної посади керівника. Реалізація плану роботи менеджера. Соціально-психологічна компетентність секретаря-референта.

4. Структура навчальної дисципліни

Таблиця 2

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин						
	Усього	у тому числі					
		Лек.	Практ. (Семін.)	Лаб.	Інд.	Сам. роб.	Контр. роб.
1	2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль 1. Управлінська праця та її наукова організація							
Тема 1. Особливості управлінської праці	12	2	2	-	4	4	-
Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці	12	2	2	-	4	4	-
Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність	14	4	2	-	4	4	-
Тема 4. Планування особистої роботи менеджера	12	2	2	-	4	4	-
Змістовий модуль 2. Прикладні аспекти організації праці менеджера							
Тема 5. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу	16	4	4	-	4	4	-
Тема 6. Організація робочих місць. Умови праці	16	4	4	-	4	4	-
Тема 7. Документування в управлінні. Складання та оформлення документів	12	2	2	-	6	6	-
Тема 8. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів	14	2	2	-	4	6	-
Тема 9. Організація та проведення нарад і зборів	12	2	2	-	4	4	-
Тема 10. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера	18	4	4	-	4	6	-
Разом за семестр	144	28	26	-	42	48	-

5. Теми практичних (семінарських) / лабораторних занять

№ з/п	Тема	Кількість годин
1	Практичне заняття 1. Особливості управлінської праці. 1. Управлінська праця як складова управлінської діяльності. 2. Види та класифікація управлінської діяльності. 3. Функції менеджера. Вимоги до сучасного менеджера.	2
2	Практичне заняття 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці. 1. Становлення наукової організації праці. 2. Розробка і впровадження планів із НОП.	2
3	Практичне заняття 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність. 1. Основні види розподілу та кооперації праці на підприємстві. 2. Принципи професійно-кваліфікаційного розподілу праці. 3. Основні напрямки удосконалення діючої системи розподілу та кооперації праці. 4. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління.	2
4	Практичне заняття 4. Планування особистої роботи менеджера. 1. Роль та значення планування особистої роботи менеджера. Методи планування особистої праці менеджера. 2. Вибір пріоритетних справ менеджера 3. Делегування повноважень у діяльності менеджера.	2

	4. Елементи процесу делегування. 5. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та з боку виконавців) та шляхи їх подолання.	
5	Практичне заняття 5. Нормування управлінської праці. 1. Види норм і нормативи. Класифікація нормативів праці. 2. Методи нормування праці.	2
6	Практичне заняття 6. Облік та аналіз робочого часу. 1. Облік та аналіз робочого часу. 2. Етапи аналізу використання робочого часу.	2
7	Практичне заняття 7. Організація робочих місць. 1. Сутність організації робочого місця менеджера. 2. Форми організації робочого місця. 3. Моделювання робочих місць.	2
8	Практичне заняття 8. Умови праці. 1. Зміст поняття «умови праці». Фактори виробничого середовища. 2. Правила створення раціональних умов праці. 3. Методика розроблення паспорта робочого місця. 4. Забезпечення сприятливих санітарно-гігієнічних умов праці менеджера. Естетика праці.	2
9	Практичне заняття 9. Документування в управлінні. Складання та оформлення документів . 1. Роль та місце документальної інформації в управлінні. 2. Сутність і види управлінських документів. Системи документації. Процеси документування. 3. Основні реквізити документів, їх розміщення. Бланки документів, варіанти їх оформлення. 4. Основні вимоги до документів. Адміністративний етикет. 5. Оформлення документації з особового складу.	2
10	Практичне заняття 10. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів . 1. Організація діловодства у підприємстві. Загальна характеристика процесів діловодства. 2. Види потоків документів. Робота з документами. Номенклатура справ та її види. 3. Автоматизація процесів діловодства на підприємстві. Структура служби діловодства. 4. Методи раціональної обробки текстових матеріалів. Вдосконалення методики читання.	2
11	Практичне заняття 11. Організація і проведення нарад і зборів . 1. Ділові наради. Технологія підготовки та проведення нарад і зборів. 2. Методика раціонального проведення нарад. Особливості та класифікація ділових нарад. 3. Ведення нарад. 4. Способи впливу на поведінку учасників наради. 5. Особливості оперативних нарад.	2
12	Практичне заняття 12. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. 1. Підготовка та проведення ділових зустрічей та переговорів. Класифікація переговорів за цілями їх учасників. Функції та динаміка переговорів. 2. Процес проведення переговорів. Головні аспекти проведення переговорів. 3. Особливості ведення телефонної розмови.	2
13	Практичне заняття 13. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера. 1. Комунікативний процес. 2. Класифікація типів співрозмовників. 3. Ораторська майстерність. 4. Ведення ділової полеміки і майстерність публічного виступу.	2
	Всього:	26

6. Самостійна робота

№ з/п	Тема	Кількість годин
1	Тема 1. Особливості управлінської праці Об'єктивні основи виникнення, сутність, предмет, об'єкт та засоби організації праці менеджера. Еволюція організації праці. Сутність, цілі та умови вдосконалення праці на сучасному етапі. Управлінська праця як сума управлінських складових (управлінський працівник – управлінська ситуація – управлінський процес). Керівництво спільною діяльністю. Проектування ієрархії обсягу. Евристична, адміністративна та операторська функції менеджера, співвідношення між ними. Поняття трудового процесу. Закони розвитку організації праці. Критерії оптимізації трудових процесів. Типи трудових процесів і фактори, які визначають зміст трудового процесу. Сутність наукового підходу до пізнання трудових процесів.	4
2	Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці Напрямки наукової організації праці: раціональний розподіл обов'язків, організаційне закріплення процесів поділу (функціональний, технологічний, кваліфікаційний поділ праці) та кооперації, розстановка кадрів по ланках системи управління, нормування управлінської праці та оптимальне використання робочого часу, раціональна організація робочого місця і створення оптимальних умов праці та відпочинку, використання раціональних методів і засобів виконання управлінських робіт, забезпечення необхідної кваліфікації працівників, регламентування діяльності та стосунків, матеріальне й моральне стимулювання управлінської праці. Розробка та впровадження планів із наукової організації праці.	4
3	Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність Проектування розподілу та кооперації праці та встановлення пропорційності видів праці. Основні напрямки удосконалення діючої системи розподілу та кооперації праці. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць. Визначення функції заступників та рівня централізації управління. Розподіл завдань: зв'язок із кваліфікацією виконавця.	4
4	Тема 4. Планування особистої роботи менеджера Особливості часу як ресурсу: незворотність, об'єктивність, обмеженість. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи. Цільове планування роботи менеджера. Декомпозиція цілей управління підприємством за рівнями менеджерів. Перспективні (річні та місячні) плани – планування результатів; оперативні (тижневі та щоденні) плани – планування часу як ресурсу. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності. Засоби планування особистої роботи менеджера: календар, щоденник, «організатор», «тайм-менеджер», електронна записна книжка, комп'ютерні системи організації праці. Зв'язок делегування з навчанням підлеглих. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та з боку виконавців) та шляхи їх подолання. Право підлеглого на помилку.	4
5	Тема 5. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу Фотографія та самофотографія робочого дня. Вимірювання витрат часу на продуктивну діяльність, втрат на перешкоди і перерви в роботі. Етапи аналізу використання робочого часу. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління.	4
6	Тема 6. Організація робочих місць. Умови праці Вимоги до організації робочих місць: інформаційні, економічні, ергономічні, гігієнічні, естетичні, технічні, організаційні. Антропометричні показники, які враховуються при організації робочих місць. Робочі зони. Раціональне розміщення працівників. Організаційне оснащення. Уніфікація оснащення. Зміст поняття «умови праці». Призначення засобів організаційної та обчислювальної техніки: складання документів, розмноження і копіювання документів, обробка документів. Правила створення раціональних умов праці.	4
7	Тема 7. Документування в управлінні. Складання та оформлення документів Комунікативна функція документів. Види документів за походженням, напрямками діяльності організації, найменуванням, складністю, формою та засобами фіксації,	6

	терміном зберігання. Поняття формуляру. Основні реквізити документів, їх розміщення. Оформлення погодження документів – їх надходження, контроль, виконання, перенесення інформації, копіювання. Резолюція як форма оформлення управлінського рішення. Уніфікація як метод удосконалення документів. Правила складання тексту документів. Елементи та структура документів. Етикет службового листа. Класифікація та оформлення організаційно-розпорядчої документації. Особливості оформлення статутів, установчих угод та положень підприємств. Оформлення посадових інструкцій, правил внутрішнього трудового розпорядку. Документування діяльності. Документування господарсько-претензійної діяльності; комерційні акти, претензійні листи, протоколи розбіжностей до договорів. Обліково-фінансові документи: оформлення процедур відкриття рахунків у банку. Документування зовнішньоекономічної діяльності: документи з організації зовнішньоекономічних зв'язків, документи з створення спільних підприємств.	
	Тема 8. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів Попередній розгляд документів. Реєстрація документів. Форми для реєстрації документів (вхідних, вихідних, внутрішніх) і порядок їх заповнення. Автоматизована реєстрація: банк реєстрації даних. Журнальна форма реєстрації. Номенклатура справ та її види: індивідуальна, рекомендована й типова. Формування й оформлення справ. Автоматизація процесів діловодства на підприємстві. Напрямки використання ПЕОМ у процесі організації роботи з текстовими документами та документаційному забезпеченні управління. Обмін електронними документами (електронна пошта). Використання вхідних, посилюючих, опорних сигналів.	6
	Тема 9. Організація та проведення нарад і зборів Методика раціонального проведення нарад: планування, вироблення порядку денного та регламенту, визначення кола учасників та місця проведення, ознайомлення учасників. Особливості ділових нарад – дотримання регламенту, керування дискусією, підготовка і компетентність голови наради, голосування, прийняття та оформлення рішень. Способи впливу на поведінку учасників наради. Особливості оперативних нарад. Нетрадиційні форми нарад: мозкова атака, авторитарна нарада, послідовне узгодження рішення. Результативність та кошторис нарад і зборів.	4
	Тема 10. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера Психологічні механізми і технологія переговорного процесу. Тактичні прийоми на переговорах. Психологічні умови успіху на переговорах. Динаміка переговорів. Фільтрування вхідних телефонних дзвінків. Визначення тактики ефективного телефонного дзвінка. Ораторська майстерність. Ведення ділової полеміки і майстерність публічного виступу. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому, особливості прийому з особистих питань. Особливості груп відвідувачів: заявлені та незаявлені відвідувачі.	6
	Всього:	48

7. Індивідуальні завдання. 8

Індивідуальне науково-дослідне завдання (42 год.) передбачає розробку таких елементів роботи за темами курсу.

Змістовий модуль 1. Управлінська праця та її наукова організація

Тема 1. Особливості управлінської праці

1. Підготувати есе на тему:

- Об'єктивні основи виникнення організації праці менеджера.
- Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства, форми керівництва.

2. Підготувати аналітичну записку: особливості управлінської праці (за вибором студента).

Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці

1. Підготувати есе на тему:

- Сутність, значення та завдання наукової організації праці на сучасному етапі.
- Напрямки наукової організації праці.

2. Розробити план впровадження заходів з наукової організації праці.

Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність

1. Підготувати есе на тему:

- Особливості кооперації управлінської праці на підприємстві.
- Специфіка розподілу управлінської праці.
- Розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління.

2. Підготувати аналітичну записку:

- визначення функцій заступників та рівня централізації управління;
- розподіл завдань;
- суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності.

Тема 4. Планування особистої роботи менеджера

1. Підготувати есе на тему:

- Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи.
- Процес постановки особистих цілей менеджера.

2. Підготувати аналітичну записку:

- планування часу як ресурсу;
- вибір пріоритетності справ.

3. Підготуватися до диспуту: Врахування індивідуальних особливостей працездатності при складанні планів-графіків. Організаційні принципи розпорядку дня.

Змістовий модуль 2. Прикладні аспекти організації праці менеджера

Тема 5. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу

1. Підготувати есе на тему: сутність та значення нормування управлінської праці.

2. Підготувати аналітичну записку:

- облік та аналіз робочого часу;
- методи нормування праці;
- порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління.

Тема 6. Організація робочих місць. Умови праці

1. Підготувати есе на тему:

- Сутність організації робочого місця менеджера.
- Класифікація робочих місць.

2. Підготувати аналітичну записку:

- Антропометричні показники, які враховуються при організації робочих місць.
- Схематичне планування робочого місця.
- Раціональне розміщення працівників.
- Системи планування приміщень: кабінетна, загальна, сотова.
- Правила розподілу приміщень.

Тема 7. Документування в управлінні. Складання та оформлення документів

1. Підготувати посадові інструкції, кваліфікаційні карти, карти компетенції, професіограми працівників вашого відділу з використанням Класифікатора професій.

2. Розробити (вибрати) методику ділової оцінки персоналу, адаптувавши її до специфіки відділу.

3. Розробити Положення про адаптацію працівників до умов внутрішнього середовища підприємства.

Тема 8. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів

1. Підготувати есе на тему: сучасні системи електронного документообігу.

2. Підготувати аналітичну записку:

- Номенклатура справ та її види: індивідуальна, рекомендована й типова.
- Методи і засоби раціональної обробки текстових матеріалів: фільтрування, швидкочитання, опрацювання текстів.

Тема 9. Організація та проведення нарад і зборів

Розробити процедуру підготовки та проведення наради у керівника функціонального підрозділу.

Підготувати есе на тему:

- Нетрадиційні форми нарад: мозкова атака, авторитарна нарада, послідовне узгодження рішення.

Тема 10. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера

1. Розробити процедуру підготовки та проведення ділових зустрічей та переговорів.
Підготувати есе на тему:

2. Підготувати есе на тему:

- Психологічні механізми і технологія переговорного процесу.
- Тактичні прийоми на переговорах.
- Психологічні умови успіху на переговорах.

3. Підготувати аналітичну записку:

- Особливості ведення телефонної розмови – негативні та позитивні моменти використання;

- Правила ведення телефонної розмови.
- Класифікація типів співрозмовників та прийоми ведення розмови з кожним з них.
- Ведення ділової полеміки і майстерність публічного виступу.

Теми рефератів

1. Теоретико-методологічні засади праці менеджера.
2. Закони, принципи й методи організації праці менеджера.
3. Закони організації управління працею менеджера.
4. Принципи й методи організації праці менеджера.
5. Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.
6. Основні функції діяльності менеджера.
7. Менеджер як суб'єкт і об'єкт організації праці.
8. Особливості організації праці менеджера.
9. Управлінська праця та її наукова організація.
10. Особливості реалізації кар'єрних цілей менеджера.
11. Чинники, що впливають на організацію праці менеджера.
12. Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.
13. Поділ і кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність.
14. Планування особистої праці менеджера.
15. Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.
16. Організація робочих місць. Умови праці.
17. Основні види роботи менеджера.
18. Організація та проведення нарад і зборів.
19. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови.
20. Управлінська боротьба.
21. Тайм-менеджмент менеджера.
22. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.
23. Акмеологічний тренінг.
24. Теоретичні основи акмеологічного тренінгу.
25. Методика й технологічні елементи акмеологічного тренінгу.
26. Рефлексія в самоуправлінні організацією праці.
27. Психофізіологічні резерви організму людини.
28. Фактори засобів праці.
29. Роль і місце рефлексії в системі організації праці менеджера.
30. Теоретичні основи стратегічної організації праці менеджера

8. Методи та засоби навчання.

У навчальному процесі застосовуються: лекції, в тому числі з використанням мультимедіапроектора та інших ТЗН; практичні заняття; самостійна робота; виконання ІНДЗ.

Серед методик та форм навчання даного курсу слід визначити такі *методики викладання*: методика проблемного навчання та евристичне навчання; *форми навчання*: аналітичні та проблемні лекції та дискусії – головна мета проведення таких лекцій складається у розвитку у студентів логічного та самостійного осмислення додаткового матеріалу, який стосується

сучасних процесів ОПМ; *методики навчання*: кейс-метод, презентації, або міні-проекти, які готують студенти самостійно, а потім презентують для групи.

Семінарські та практичні заняття плануються з кожної теми дисципліни і включають такі напрями роботи: підготовку до семінарських (практичних) занять за вказаним планом; виконання контрольних завдань; виконання завдання дослідницького характеру; критичний огляд наукових публікацій за обраною проблематикою; тренінги; рольові та ділові ігри; презентацію результатів дослідження на задану тематику, в т.ч. виступ на конференції.

Для оцінки теоретичної підготовки студентів проводиться контрольне письмове опитування.

Мета проведення лекцій полягає в ознайомленні студентів з основними теоретико-методологічними питаннями організації праці менеджера та сучасними моделями роботи менеджера.

Завдання лекційного курсу:

- викладення студентам відповідно до програми та робочого плану основних положень організації праці менеджера, як складного процесу формування вмінь і знань, практичних навиків роботи;

- сформувати у студентів цілісну систему теоретичних знань з курсу «Організація праці менеджера».

Завдання лекційного курсу:

- викладення студентам відповідно до програми та робочого плану основних положень менеджменту персоналу;

- сформувати у студентів цілісну систему теоретичних знань з курсу «Менеджмент персоналу».

Мета проведення практичних занять полягає у тому, щоб виробити у студентів практичні навички управління персоналом підприємств з метою їх використання в управлінській діяльності.

Завдання практичних занять:

- засвоїти теорію та методичні підходи, сучасні технології праці менеджера;
- навчитися розробляти плани роботи, інструкції та інші документи щодо організації праці; освоїти технологію time-менеджменту;

- засвоїти та закріпити теоретичні знання, одержані на лекціях.

9. Форма підсумкового контролю успішності навчання – залік.

Залік проводиться у письмовій формі. Передбачає: термінологічний диктант (15 балів – 1 бал за правильну відповідь), три відкриті питання (30 балів – 10 бал за повну відповідь за кожне питання), задачу (15 балів за правильно розписану та розв'язану задачу з коментарем та висновком).

Перелік питань на залік

1. Управлінська праця як складова управлінської діяльності.
2. Еволюція організації праці.
3. Сутність, цілі та умови вдосконалення праці на сучасному етапі.
4. Управлінська праця як сума управлінських складових.
5. Види та класифікація управлінської діяльності.
6. Функціональний аналіз діяльності менеджера.
7. Функції менеджера.
8. Управлінські ролі менеджера.
9. Вимоги до сучасного менеджера.
10. Поняття трудового процесу. Типи трудових процесів.
11. Сутність наукового підходу до пізнання трудових процесів.
12. Становлення наукової організації праці.
13. Сутність, значення та завдання наукової організації праці на сучасному етапі.
14. Основні принципи та напрямки наукової організації праці.
15. Розробка та впровадження планів із наукової організації праці.
16. Основні види розподілу та кооперації праці на підприємстві.
17. Принципи професійно-кваліфікаційного розподілу праці.

18. Основні напрямки удосконалення діючої системи розподілу та кооперації праці.
19. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління.
20. Принципи та етапи розподілу управлінських функцій. Дотримання субординації.
21. Роль та значення планування особистої роботи менеджера.
22. Методи та особливості планування особистої праці менеджера.
23. Вибір пріоритетних справ менеджера
24. Делегування повноважень, завдань у діяльності менеджера.
25. Елементи процесу делегування.
26. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та з боку виконавців) та шляхи їх подолання.
27. Види норм і нормативи.
28. Класифікація нормативів праці.
29. Облік та аналіз робочого часу.
30. Фотографія та самофотографія робочого дня.
31. Етапи аналізу використання робочого часу.
32. Методи нормування праці
33. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління.
34. Сутність організації робочого місця менеджера. Класифікація робочих місць.
35. Вимоги до організації робочих місць
36. Схематичне планування робочого місця. Робочі зони.
37. Зміст поняття «умови праці».
38. Фактори виробничого середовища.
39. Використання технічних засобів управління та їх класифікація за ознакою.
40. Засоби організаційної та обчислювальної техніки.
41. Правила створення раціональних умов праці.
42. Методика розроблення паспорта робочого місця.
43. Забезпечення сприятливих санітарно-гігієнічних умов праці менеджера.
44. Естетика праці.
45. Роль та місце документальної інформації в управлінні.
46. Сутність і види управлінських документів.
47. Системи документації. Процеси документування.
48. Основні реквізити документів, їх розміщення. Бланки документів, варіанти їх оформлення.
49. Основні вимоги до документів.
50. Адміністративний етикет.
51. Класифікація та оформлення організаційно-розпорядчої документації.
52. Оформлення документації з особового складу.
53. Оформлення документації з господарської діяльності.
54. Обліково-фінансові документи.
55. Документування зовнішньо-економічної діяльності.

10. Методи та засоби діагностики успішності навчання.

В процесі вивчення дисципліни використовують такі методи оцінювання навчальної роботи студента:

- поточне тестування та опитування;
- оцінювання виконання ІНДЗ;
- письмовий залік.

11. Розподіл балів та критерії оцінювання.

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з курсу визначається так:

- кількості балів за поточне оцінювання – 30 балів (по 15 балів за змістовий модуль);
- оцінка за індивідуальну роботу – 10 балів;
- письмовий залік – 60 балів.

Поточний контроль (маx = 40 балів)										Підсумковий контроль (маx = 60 балів)	Загальна кількість балів	
Модуль 1					Модуль 2							
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2						ІНДЗ	Залік	
T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	T 6	T 7	T 8	T 9	T 10			
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	10	60	100

Рейтингова оцінка з навчальної дисципліни визначається як сума у балах поточної та залікової оцінки. Рейтингова оцінка у балах за шкалою навчального закладу може бути переведена до п'ятибальної шкали оцінювання (національної шкали). Згідно з даними таблиці переведу рейтингів оцінок від однієї шкали до іншої.

Шкала оцінювання (національна та ECTS)

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсової роботи (проєкту), практики	для заліку
90 – 100	A	Відмінно	Зараховано
82 – 89	B	Добре	
75 - 81	C		
67 -74	D		
60 - 66	E	Задовільно	
1 – 59	Fx	Незадовільно	Незараховано (з можливістю повторного складання)

12. Методичне забезпечення

1. Черчик Л. М. Організація праці менеджера : Конспект лекцій для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2012. – 112 с.

2. Черчик Л. М. Організація праці менеджера : Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2012. – 36 с.

3. Черчик Л. М. Організація праці менеджера : Методичні вказівки для практичних занять для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2012. – 40 с.

13. Список джерел

1. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала / В. Р. Веснин. – М. : Юристъ, 2008. – 234 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посібник / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.
3. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посібник / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 448 с.
6. Храмов В. О. Основи управління персоналом : навч. методичний посібник / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. – К. : МАУП, 2001. – 112 с.
7. Балабанова Л. В., Сардак О.В. Організація праці менеджера : підручник. / Л. В. Балабанова, О.В. Сардак // 2-е вид-ня, перероб. та доп. – К. : ВД «Професіонал», 2007. – 416 с.
8. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навчальний посібник / М. Д. Виноградський, О. М. Шканова. – К. : «Кондор», 2002. – 518 с.

9. Виноградська О. М. Організація праці менеджера : навч. посібник. / О. М. Виноградська. – Харків : ХНАМГ, 2008 – 190 с.
10. Егоршин А. П. Организация труда персонала : учебник. / А. П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 320 с.

Додаткова література

1. Крушельницька О. В. Організація праці : навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – Житомир : ЖДТУ, 2007. – 355 с.
2. Бутенко Н. Ю. Комунікативні процеси у навчанні : підручник. / Ню Ю. Бутенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 383 с.
3. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда : учебное пособие. / Л. Н. Зудина. – Новосибирск : НГАЭиУ, 2007. – 256 с.
4. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспекты эффективности) : Учеб. пособие 3-е изд. перед. и доп. / А. В. калина. – К. : МАУП, 2005.

РЕЦЕНЗІЯ

**на навчальну програму дисципліни
«Організація праці менеджера» для студентів напряму підготовки
6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання
Укладач д.е.н., професор Черчик Л.М.**

Обсяг навчальної програми:

- кількість сторінок – 17,
- кількість літературних джерел – 14.

Навчальна програма дисципліни розроблена на основі типової навчальної програми дисципліни.

У програмі сформульовані вимоги до знань та вмінь студентів, які відповідають професійному спрямуванню підготовки бакалаврів.

Формування мети та завдань дисципліни чітке. Завдання вивчення курсу спрямовані на оволодіння сучасними методами та прийомами організації праці менеджера.

Структура та зміст тематичного курсу дозволяють комплексно підійти до вивчення дисципліни.

У роботі передбачений порядок застосування поточної, модульної та підсумкової форм контролю знань студентів.

Запропоновані літературні джерела, на яких базується тематика курсу, є достатніми для вивчення курсу студентами.

Формування питань для контрольного опитування та завдань для самостійної роботи студентів відповідають розробленому теоретичному та практичному плану вивчення дисципліни.

Негативних особливостей програми не виявлено.

Загалом робоча навчальна програма дисципліни «Організація праці менеджера» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання відповідає вимогам та може бути застосована при вивченні курсу.

*Декан Інституту економіки та менеджменту,
д.е.н., професор*

Лінич Л.Г.