

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра управління та освітніх технологій

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан гуманітарно-педагогічного
факультету

_____ професор Шинкарук В. Д.

« » _____ 2020

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри управління
та освітніх технологій

Протокол №10 від «04» травня 2020

Завідувач кафедри управління
та освітніх технологій

_____ професор Кубіцький С. О.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА»**

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Факультет: гуманітарно-педагогічний

Розробник: *кандидат педагогічних наук, доцент Михайліченко Микола
Васильович*

КИЇВ – 2020

1. Опис навчальної дисципліни «Організація праці менеджера»

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Магістр	
Напрямок підготовки	–	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Спеціалізація	Організація праці менеджера	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	180	
Кількість кредитів ECTS	6	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) <small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>	Немає (назва)	
Форма контролю	Екзамен – 16 год.	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	<i>1</i>	–
Семестр	<i>1</i>	–
Лекційні заняття	<i>30 год.</i>	–
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год.</i>	–
Лабораторні заняття	–	–
Самостійна робота	<i>120 год.</i>	–
Індивідуальні завдання	–	–
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних самостійної роботи студента	–	–

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у майбутніх фахівців умінь організовувати свою 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.

Завдання: 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.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти 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 180 годин / 6 кредитів ECTS.

Відповідно до освітньої програми «Управління персоналом» спеціальності 073 Менеджмент, після закінчення опанування навчальної дисципліни «Організація праці менеджера», здобувачі вищої освіти набувають загальних і спеціальних (фахових, предметних) компетентностей, що наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Компетентності здобувача, який опанував дисципліну
«Організація праці менеджера»

Шифр компетентності	Розшифровка надбаної компетентності
<i>Загальні компетентності</i>	
ЗК1	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
ЗК4	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети
ЗК5	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)
ЗК6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
ЗК7	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
ЗК8	Здатність формувати стійкий світогляд, правильне сприйняття сучасних проблем розвитку суспільства, людського буття, природи і духовної культури
ЗК9	Здатність займати активну життєву та громадську позицію, нести відповідальність за діяльність організації
ЗК10	Здатність забезпечувати правила охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії
ЗК11	Здатність до професійного (усного та письмового) спілкування діловою українською та іноземною мовами з предмету основної діяльності
ЗК12	Здатність підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, налагоджувати ефективну взаємодію в команді, створювати сприятливі умови для навчання та саморозвитку персоналу підприємства
<i>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</i>	
СК2	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани
СК3	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту

СК4	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації
СК5	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
СК6	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми
СК7	Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість
СК9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію
СК10	Здатність до управління організацією та її розвитком
СК11	Здатність формувати кадрову стратегію в сучасних умовах, здійснювати набір, відбір, оцінку персоналу, розробляти ефективну систему мотивації та оплати, створення сприятливих умов навчання та саморозвитку персоналу підприємства
СК12	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій управління персоналом, нормування, стимулювання та ефективної організації праці різних категорій працівників
СК13	Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі соціально-трудова відносин, нормування, організації, фізіології та психології праці для підвищення ефективності управління людськими ресурсами підприємства
СК14	Здатність забезпечувати реалізацію функцій та принципів кадрового менеджменту на підприємствах (у підрозділах) відповідно до визначених стратегічних орієнтирів

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Організація праці менеджера»

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, стільникова. 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. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера

Підготовка та проведення ділових зустрічей та переговорів. Класифікація переговорів за цілями їх учасників. Функції переговорів: інформаційна, комунікативна, 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.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7						
Змістовий модуль 1.												
Управлінська праця та її наукова організація												
Тема 1. Особливості управлінської праці	18	4	4	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці	18	4	4	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність	18	4	4	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 4. Планування особистої роботи менеджера	18	4	4	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Разом за змістовим модулем 1	72	16	16	–	–	60	–	–	–	–	–	–
Змістовий модуль 2.												
Прикладні аспекти організації праці менеджера												
Тема 5. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу	14	2	2	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 6. Організація робочих місць. Умови праці	14	2	2	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 7. Документування в управлінні. Складання та оформлення документів	14	2	2	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 8. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів	14	2	2	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 9. Організація та проведення нарад і зборів	14	2	2	–	–	10	–	–	–	–	–	–
Тема 10. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера	18	4	4	–	–	10	–	–	–	–	–	–

Разом за змістовим модулем 2	88	14	14	–	–	60	–	–	–	–	–	–
Усього годин	180	30	30	–	–	120	–	–	–	–	–	–

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Особливості управлінської праці	4
2	Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці	4
3	Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність	4
4	Планування особистої роботи менеджера	4
5	Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу	2
6	Організація робочих місць. Умови праці	2
7	Документування в управлінні. Складання та оформлення документів	2
8	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів	2
9	Організація та проведення нарад і зборів	2
10	Ділові контакти, переговори, телефонні розмови. Комунікативно-інформаційні аспекти розпорядчої праці менеджера	4
	Разом	30

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань здобувачами

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. Рациональний 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.

Тести для визначення засвоєння рівня знань здобувачами вищої освіти

1. Які групи якостей характеризують сучасного менеджера?

- а) особисті, адміністративні, професійні
- б) професійні, особисті, ділові
- в) ділові, психологічні, професійні
- г) особисті, ділові, адміністративні

2. До основних задач наукової організації праці відносять:

- а) соціальні, психологічні, науково-технічні
- б) економічні, психофізіологічні, суспільні
- в) економічні, соціальні, психофізіологічні
- г) фізіологічні, соціальні, економічні

3. Технологічний розподіл управлінської праці - це:

- а) виділення функцій управління, закріплення їх за працівниками чи підрозділами
- б) диференціація процесу управління на операції зі збору, передання, збереження і перетворення інформації, що виконується певними категоріями управлінських працівників і технологічно спеціалізованих підрозділів
- в) розподіл робіт відповідно до кваліфікації, стажу роботи, здібностей
- г) розподіл робіт відповідно до компетенції

4. Розпорядчий вплив - це:

- а) пряма адміністративна вказівка, яка має обов'язковий характер і адресується керованим об'єктам або особам
- б) адміністративна вказівка, яка не має обов'язкового характеру і адресується керованим об'єктам або особам
- в) розпорядчий документ, виданий керівником підприємства з метою вирішення основних і оперативних завдань
- г) письмова вимога керівника до підлеглих виконати визначене завдання

5. Процес планування праці керівника повинен починатись з:

- а) розробки плану визначений проміжок часу
- б) визначення найважливіших завдань
- в) аналізу використання робочого часу
- г) вибору особистих цілей

6. Яку частину робочого часу менеджера доцільно використовувати на вирішення запланованих справ?

- а) 50%
- б) 60%
- в) 80%
- г) 40%

7. Делегування повноважень - це:

- а) передача підлеглому виконання завдання або діяльності зі сфери дій керівника
- б) чіткий та ефективний розподіл обов'язків, прав і відповідальності
- в) розширення обсягу функцій і завдань, що виконує організація
- г) підвищення оперативності та поліпшення якості управлінських рішень

8. До факторів, що перешкоджають активному делегуванню повноважень відносять:

- а) об'єктивна оцінка здібностей підлеглих
- б) відсутність бажання керівника самому брати участь у розв'язанні усіх конфліктів і виробничих проблем
- в) ліберальний тип керівництва в організації
- г) спроби підлеглих покласти свої функції на безпосередніх керівників

9. Нормування управлінської праці - це:

- а) встановлення витрат праці керівника в межах визначеного періоду
- б) визначення чисельності працівників для виконання певного виду робіт
- в) встановлення міри витрат праці на виконання визначеного обсягу робіт у даних організаційно-технічних умовах
- г) визначення трудомісткості робіт в організації

10. До методів нормування управлінських робіт відносять:

- а) метод аналогів
- б) метод дерева рішень
- в) статистичний метод
- г) математичне моделювання

11. Хронометраж - це:

- а) аналіз використання робочого часу
- б) порівняння фактичних витрат часу за різними видами робіт з нормативами
- в) спостереження і вимірювання витрат часу за операціями, що повторюються
- г) порівняння фактичних витрат часу з середніми витратами часу менеджерів певного рівня

12. Діагностика робочого часу менеджера - це:

- а) встановлення міри витрат праці на виконання визначеного обсягу робіт у даних організаційно-технічних умовах
- б) виявлення видів діяльності, на які час керівника витрачається даремно і яку можуть виконувати інші особи
- в) визначення трудомісткості робіт менеджера на протязі доби
- г) порівняння фактичних витрат часу за різними видами робіт з нормативами

13. Серед основних причин втрат часу менеджера виділяють:

- а) нечітке визначення цілей і пріоритетів
- б) перешкоди в комунікаційному процесі
- в) значні витрати часу на обмірковування проблем, розробку рішень, підготовку документів
- г) необхідність контролю за підлеглими

14. Назвіть основну особливість управлінської праці:

- а) керування підлеглими
- б) виконання функцій планування, організації, мотивації та контролю
- в) необхідність прийняття управлінських рішень
- г) переважно розумова праця, менеджер безпосередньо не виступає творцем матеріальних благ

15. Обов'язковими реквізитами службового документа є:

- а) резолюція
- б) місце складання або видання
- в) гриф затвердження
- г) індекс

16. Засвідчення документів це:

- а) візуванням проекту документа посадовою особою
- б) форма виразу відповідальності за зміст і законність документа
- в) напис, зроблений керівником, що містить вказівки з виконання документу
- г) затвердження документа посадовою особою

17. Наказ - це:

- а) це письмова вимога керівника до підлеглих виконати визначене завдання
- б) документ інформаційного характеру, що описує, підтверджує та встановлює факти, події
- в) акт управління, вимога до підлеглих для вирішення окремих питань
- г) правовий акт для встановлення правил, які регулюють різні сторони діяльності установ, урядових осіб, громадян

18. Етична поведінка - це:

- а) сукупність загальноприйнятих юридичних та моральних правил
- б) вимоги, які людина ставить перед собою або які вимагає суспільство у певному середовищі та соціальній групі
- в) сукупність вчинків та дій людей, які відповідають тим нормам моралі, свідомості чи порядку, що склались в суспільстві або до яких воно прямує
- г) сукупність вчинків та дій людей, які відповідають їх життєвим цінностям

19. Ділова оцінка персоналу - це:

- а) оцінка відносно стійких ознак особистості, її потенціалу, перспективних можливостей
- б) визначення норм виробітку, продуктивності праці, якості виконуваної роботи

- в) оцінка відповідності працівника вимогам керівництва
- г) визначення відповідності кількості і якості праці вимогам встановленої технології виконання роботи

20. Робоче місце керівника складається з трьох функціональних зон:

- а) робочої зони, зони нарад, зони відпочинку
- б) робочої зони, зони нарад, зони переговорів
- в) зони нарад, зони переговорів, зони відпочинку
- г) зони відпочинку, зони переговорів, танцювальної зони

21. За місцем складання документи поділяють на:

- а) індивідуальні, типові
- б) термінові, нетермінові
- в) внутрішні вхідні, зовнішні вихідні
- г) прості, складні

22. Дисципліна „Організація праці менеджера” тісно пов’язана з такими дисциплінами:

- а) „Економіка підприємства”, „Бухгалтерський облік”, „Маркетинг”
- б) „Основи менеджменту”, „Менеджмент персоналу”, „Основи психології та педагогіки”
- в) „Основи менеджменту”, „Менеджмент персоналу”, „Бухгалтерський облік”
- г) „Економіка підприємства”, „Основи менеджменту”, „Облік і аудит”

23. Нарада - це:

- а) форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників управлінського процесу
- б) форма організації роботи постійно діючого органу (комітету, колегії, ради, комісії, групи)
- в) спільна присутність у певному місці людей, об’єднаних конкретною метою
- г) засіб, взаємозв’язок між людьми, призначений для досягнення угоди, коли обидві сторони мають співпадаючі або протилежні інтереси

24. Збори - це:

- а) форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників управлінського процесу
- б) форма організації роботи постійно діючого органу (комітету, колегії, ради, комісії, групи)
- в) спільна присутність у певному місці людей (працівників підприємства, підрозділу, членів товариства та ін.), об’єднаних конкретною метою
- г) засіб, взаємозв’язок між людьми, призначений для досягнення угоди, коли обидві сторони мають співпадаючі або протилежні інтереси

25. Засідання - це:

- а) форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної

кількості учасників управлінського процесу

б) форма організації роботи постійно діючого органу (комітету, колегії, ради, комісії, групи)

в) спільна присутність у певному місці людей (працівників підприємства, підрозділу, членів товариства та ін.), об'єднаних конкретною метою

г) засіб, взаємозв'язок між людьми, призначений для досягнення угоди, коли обидві сторони мають співпадаючі або протилежні інтереси

26. Переговори - це:

а) форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників управлінського процесу

б) форма організації роботи постійно діючого органу (комітету, колегії, ради, комісії, групи)

в) спільна присутність у певному місці людей, об'єднаних конкретною метою

г) засіб, взаємозв'язок між людьми, призначений для досягнення угоди, коли обидві сторони мають співпадаючі або протилежні інтереси

27. Виділяють такі основні форми впливу керівника на підлеглих:

а) переконання, спонукання, примус

б) прохання, пропозиція, наказ

в) наказ, рекомендація, порада

г) спонукання, прохання, пропозиція

28. До особистих якостей керівника належать:

а) високий рівень освіти, виробничий досвід, прагнення до самовдосконалення

б) доброзичливе відношення до людей, вміння планувати свою роботу, виробничий досвід

в) фізичне і психологічне здоров'я, доброзичливе відношення до людей, впевненість у собі

г) високий рівень освіти, фізичне і психологічне здоров'я, виробничий досвід

29. До професійних якостей керівника належать:

а) високий рівень освіти, виробничий досвід, прагнення до постійного самовдосконалення

б) високий рівень освіти, фізичне і психологічне здоров'я, виробничий досвід

в) доброзичливе відношення до людей, вміння планувати свою роботу, виробничий досвід

г) вміння планувати свою роботу, впевненість у собі, оптимізм

30. За походженням документи поділяють на:

а) документи на паперовій основі, документи на фото-, кіноплівці

б) офіційні, особисті

- в) прості, складні
- г) оригінали, чернетки, копії.

8. Методи навчання

Викладення теоретичного матеріалу з використанням опорного мультимедіа-конспекту: лекція (традиційна, проблемна), семінари, пояснення, розповідь, бесіда; постановка проблемних питань, виконання навчального проєкту, виконання пошукових і творчих завдань із використанням теоретичного матеріалу; робота у творчих мікрогрупах; самостійний пошук необхідної довідкової інформації в різноманітних електронних ресурсах; консультації викладача.

Семінарські заняття у формі дебатів, аналізу кейсів, а також виконання самостійної роботи.

9. Форми контролю

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Організація праці менеджера» є лекції, семінарські (практичні) заняття, консультації, самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та іспит за період вивчення дисципліни.

Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу.

Відповідно до [«Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України»](#) затвердженого вченою радою НУБіП України 27 лютого 2019 року, протокол № 7, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля. Навчальний матеріал дисциплін, які викладаються протягом одного семестру – осіннього чи весняного, поділяється лекторами на *два-три змістові модулі*.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи, колоквиуму, результату експерименту, що можна оцінити чисельно, розрахункової чи розрахунково-графічної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Після проведення проміжних атестацій з двох змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{дис}}, \quad (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не

передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

Максимальна кількість балів (20) надається здобувачу вищої освіти за:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;
- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напряму підготовки) у поточному навчальному році;
- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;
- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;
- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;
- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни.

Семестровий екзамен (далі – *екзамен*) – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

Семестровий залік (далі – *залік*) – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Диференційований залік – це форма атестації, що дозволяє оцінити виконання та засвоєння здобувачем вищої освіти програми навчальної чи виробничої практики, підготовки та захисту курсової роботи (проекту).

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «[Положення про екзамен та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України](#)», затвердженого Вченою радою НУБіП України від 27.02.2019 р., протокол № 7.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{НР}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{ат}}. \quad (3)$$

11. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс із дисципліни «Організація праці менеджера».
2. Силабус із дисципліни «Організація праці менеджера» для здобувачів вищої освіти денної форми навчання.
3. Навчальні мультимедійні презентації.
4. Навчальні фільми.

12. Рекомендована література

Основна:

1. 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.
2. Виноградська О. М. Організація праці менеджера : навч. посібник. / О. М. Виноградська. – Харків : ХНАМГ, 2008 – 190 с.
3. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навчальний посібник / М. Д. Виноградський, О. М. Шканова. – К. : «Кондор», 2002. – 518 с.
4. 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.
5. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посібник / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
6. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
7. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 448 с.
8. Храмов В. О. Основи управління персоналом : навч. методичний посібник / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. – К. : МАУП, 2001. – 112 с.

Додаткова:

1. Бутенко Н. Ю. Комунікативні процеси у навчанні : підручник. / Ню Ю. Бутенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 383 с.
2. Виноградська О.М. Організація праці менеджера: Навч. посібник – Харків: ХНАМГ, 2008 – 190 с.
3. Крушельницька О. В. Організація праці : навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – Житомир : ЖДТУ, 2007. – 355 с.

13. Інформаційні ресурси

1. Наукова бібліотека НУБіП України (<https://nubip.edu.ua/structure/library>).
2. Навчальний портал НУБіП України (<https://elearn.nubip.edu.ua>).