



УНІВЕРСИТЕТ КИЇВ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖЕНО
В.о. завідувача
кафедри менеджменту
Олеся БЕЗПАРТОЧНА

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ РОБОТИ»

Рівень вищої освіти:	Перший (бакалаврський) рівень
Галузь знань:	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність:	D3 Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент

Київ – 2025

Робоча програма навчальної дисципліни «**Організація управлінської роботи**» розроблена на основі навчальних планів ОП “Менеджмент” першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право.

РОЗРОБНИК: Поляков Максим Анатолійович, кандидат економічних наук.

РЕЦЕНЗЕНТ: Кузьменко Ольга Андріївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та економіки.

ГАРАНТ ОП: Безпарточна Олеся Станіславівна, доктор філософії з галузі "Соціальні та поведінкові науки".

Робочу програму навчальної дисципліни розглянуто та схвалено кафедрою менеджменту (Протокол №2 від 10 липня 2025 року).

ВСТУП

Опис навчальної дисципліни (анотація). Навчальна дисципліна «Організація управлінської роботи» спрямована на формування в здобувачів освіти системного уявлення про принципи, методи та інструменти організації управлінської діяльності в сучасних умовах. У процесі вивчення курсу студенти ознайомлюються з основами раціонального планування, делегування повноважень, організації документообігу, управління часом та ресурсами, а також з особливостями функціонування управлінських структур. Особлива увага приділяється практичним аспектам організації роботи керівника та ефективній взаємодії в команді.

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма	заочна форма
Кількість кредитів – 4	Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право	Нормативна	
Розділів – 1	Спеціальність: D3 Менеджмент	Рік підготовки	
Змістових розділів – 2		1-й	1-й
Загальна кількість годин –120		Семестр	
		2-й	2-й
		Лекції	
		24 год.	6 год.
Тижневе навантаження: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 4,5		Практичні	
		24 год.	4 год.
	Самостійна робота		
	72 год.	110 год.	
	Освітній рівень: Перший (бакалаврський) рівень	Вид контролю:	
		залік	залік

Предметом вивчення навчальної дисципліни є процеси, методи, принципи та засоби організації управлінської діяльності, що забезпечують ефективне функціонування органів управління, керівників та управлінського персоналу в умовах сучасного соціально-економічного середовища.

Міждисциплінарні зв'язки. Дисципліна «Організація управлінської роботи» має тісні міждисциплінарні зв'язки як із попередніми загальноосвітніми та світоглядними курсами (Академічна доброчесність та основи наукових досліджень, Українська мова за професійним спрямуванням, Філософія, етика та естетика, Безпека життєдіяльності, охорона праці та цивільний захист), що формують базові компетентності в сфері комунікації, критичного мислення, правової свідомості та етичної поведінки, так і з професійно-орієнтованими дисциплінами (Професійна етика управителя, Менеджмент, Управління персоналом, Методи прийняття управлінських рішень, Лідерство та управління змінами).

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. **Метою** викладання навчальної дисципліни «Організація управлінської роботи» є формування у здобувачів вищої освіти системного уявлення про сутність,

структуру, функції та механізми організації управлінської діяльності, а також розвиток компетентностей, необхідних для ефективного планування, координації, контролю, делегування повноважень та раціонального використання ресурсів в управлінській практиці.

1.2. Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Організація управлінської роботи» є:

- засвоєння теоретичних основ організації управлінської діяльності та розуміння її ролі в системі менеджменту;
- ознайомлення з принципами, функціями та методами організації управлінських процесів у сучасних умовах;
- формування вмінь щодо планування, координації, делегування, контролю та організації документообігу;
- розвиток навичок раціонального використання часу, ресурсів та організації роботи управлінського персоналу;
- опанування інструментів організаційного аналізу та оптимізації управлінських рішень;
- виховання відповідального ставлення до виконання управлінських функцій з урахуванням вимог етики, доброчесності та правової свідомості.

1.3. **Компетентності та результати навчання**, формуванню яких сприяє дисципліна (взаємозв'язок з нормативним змістом підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованим у термінах результатів навчання у Стандарті).

Згідно з вимогами стандарту дисципліна забезпечує набуття студентами **компетентностей**:

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук
Загальні компетентності	ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації. СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації. СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна:

Програмні результати навчання	ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування. ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
--	---

Результати навчання:

Після опанування дисципліни студент повинен

знати:

- основні теорії, принципи, функції та методи менеджменту в контексті організації управлінської діяльності;
- сучасні концепції організаційного лідерства, стилі управління та їх вплив на структуру і ефективність роботи;
- функціональні сфери діяльності організації та роль управлінської діяльності в їх координації;
- принципи побудови організаційної структури, проектування посад, документообігу та службових інструкцій;
- сучасні інформаційно-комунікаційні технології, що застосовуються в організації управлінських процесів.

уміти:

- виявляти управлінські проблеми, формулювати завдання та обґрунтовувати ефективні рішення в межах управлінської компетенції;
- застосовувати базові та спеціалізовані методи менеджменту для вирішення організаційно-управлінських завдань;
- складати організаційні документи (накази, плани, положення, протоколи), враховуючи вимоги ділового стилю державної мови;
- використовувати цифрові інструменти для планування, контролю, комунікації та документування управлінської роботи.

мати навички:

- організаційного проектування (структур, процесів, повноважень) відповідно до цілей і завдань управління;
- ефективної організації часу, ресурсів і командної взаємодії в межах управлінської діяльності;
- ведення усної та письмової професійної комунікації державною мовою у процесі виконання управлінських функцій;
- інтеграції інформаційних і комунікаційних технологій у процес організації управлінської роботи.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

На вивчення навчальної дисципліни «Організація управлінської роботи» відводиться 120 години / 4 кредити ЄКТС.

ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСОБИ УПРАВЛІНСЬКОЇ РОБОТИ

Тема 1. Основні положення.

Поняття організації управлінської роботи, діяльності, соціальні й економічні аспекти роботи. Структура суспільної роботи, її суперечності. Функції суспільної роботи. Зміст, характер і форми роботи. Робота як одна з головних підсистем системи суспільства, процес доцільної діяльності людини. Цінність праці. Поняття організації. А. Богданов, його теорія організації. Процес, що організують і дезорганізують. Організація як функція управлінської діяльності. Життєдіяльність і діяльність людини. Особливості діяльності. Структура діяльності. Системне конструювання у сфері діяльності. Загальна характеристика діяльності. Концепції теорії діяльності. Версії мови теорії діяльності. Мова схематичних зображень як мова професійних керівників.

Тема 2. Закони, принципи та методи організації управлінської роботи.

Закони організації управління працею. Основні категорії теорії організації роботи та їх взаємозв'язок. Поняття закону, принципу, методу. Загальні закони управління: цілепокладання, різноманітності, руху (зміни), зворотного зв'язку, гармонії, зростання ентропії та ін. Закони, що «керують людиною»: єдності біологічного та соціального в людині; єдності свідомого та несвідомого в поведінці людини; послідовності розвитку; відносності поведінки; кумулятивного впливу зовнішніх чинників; інертності людських систем (інертності, установки, домінанти); зв'язку із зовнішнім середовищем (урівноважування, відповідності вимогам середовища, адаптації); соціально психологічні (визначальна роль традицій і звичаїв, вплив соціальних норм, вплив групи Рингельмана, еталонної групи); опору неповазі; негативної дії надмірної регламентації; біопсихічні закони (рефлекторного відображення характеру діяльності, економії сил, що випереджає відображення дійсності, очікуваного корисного ефекту, впливу емоцій, вольової детермінації поведінки людини). Закони, що діють у сфері організації управління: нелінійності управління організаційними системами; залежності організаційних форм управління від структури організації, матеріально технічної бази й умов управління; єдності організаційно-методологічних основ на всіх рівнях ієрархії управління; збереження пропорційності й оптимальної співвідносності всіх елементів системи управління; сумісності систем управління субпідрядних організацій і тих, що взаємодіють; поділу праці, зміни праці, інтеграції, гомеостазу та ін. Зміст законів управління і механізм їх прояву.

Принципи та методи організації управлінської роботи. Поняття про принципи управління, їх еволюція. Принципи як вимоги об'єктивних законів управління, правила їх дотримання в практичній діяльності. Класифікація принципів і методів праці. Загальна характеристика принципів організації праці. Онтологічний (взаємозв'язок із сутністю, закономірностями, природою), гносеологічний (взаємозв'язок із логікою та структурою їх наукової інтерпретації), методологічний (роль принципів у теоретичній і практичній діяльності людини) аспекти проблеми принципів управління. Об'єктивність природи та змісту принципів і суб'єктивність форми їх закріплення у свідомості як гносеологічний і методологічний «секрет» соціального управління. Класифікація принципів управління (самоуправління). Загальні, часткові, організаційно-технологічні принципи. Наукове управління за Ф. Тейлором: нормування (будь-яку працю можна структурувати й виміряти),

дослідження співвідношення часу та завдання (результат має бути досягнутий до певного часу, а ні – то винагорода за результат буде меншою), систематичний добір і навчання кадрів (кожна організація, що прагне успіху, постійно вдосконалює персонал), грошові стимули (винагорода за кінцевий результат, а не за роботу). Принципи управління за А. Файолем: поділ праці, повноваження та відповідальність, дисципліна, єдиноначальність, єдність напрямку, підпорядкованість особистих інтересів загальним, винагорода персоналу, централізація, скалярна мета, порядок, справедливість, стабільність робочого місця, ініціатива, корпоративний дух. Основні принципи, які беруть до уваги в сучасному управлінні виробництвом: оптимального сполучення; централізації та децентралізації; єдиноначальності; колегіальності; поєднання прав, обов'язків і відповідальності; єдності команди; демократизації управління. Принципи державного управління: загальносистемних (об'єктивності, демократизму, правової впорядкованості, законності, поділу влади, федералізму, публічності), структурно-цільових (погодженості, взаємодоповнюваності, підпорядкування особистих цілей загальним, послідовності в русі, поділу цілей за функціями), структурно-функціональних (диференціації та фіксування функцій, поєднання однопорядкових функцій в одному органі, концентрації змісту функції та відповідних ресурсів, комбінування функцій і виключення дублювання, достатності, різноманітності за кількістю та змістом прав і відповідальності, а також відповідності керівної та керованої підсистем), структурно-організаційних (єдності системи влади, різноманітності організаційних зв'язків, поєднання колегіальності та єдиноначальності, лінійно-функціонального підпорядкування), структурно процесуальні (відповідності механізму управління державної влади та механізму самоврядування, конкретизації відповідальності за результат, стимулювання діяльності). Методи організації управлінської роботи, методи праці, методи управління (самоуправління). Загальна характеристика методів організації управлінської роботи професіоналів.

Тема 3. Історія розвитку теорії та практики організації управлінської роботи.

Зарубіжні наукові школи, теорії, концепції сучасного управління. Школа наукового управління, школа людських відносин, адміністративна школа управління й теорія “ідеальної бюрократії” як одновимірне навчання, центр якого – завдання, людина й управлінська діяльність. Еволюція управлінських ідей в Україні. Становлення та розвиток управління в США. Концепція соціального ринкового господарства й особливості державного регулювання в Західній Європі. Особливості й основні риси японського управління. Нова парадигма управління в Україні в умовах переходу до ринку. Теорія “жорсткого управління”. Управління як самоврядування. Організація взаємодії та групова динаміка в соціально-економічних і політичних системах. Теорія організації та самоорганізації. Поняття синергетики. Самоврядування в державних структурах.

Тема 4. Основні функції діяльності менеджера.

Поняття функції, класифікація функцій у різних управлінських школах. Функція прийняття управлінських рішень, планування, організації, мотивації, контролю, аналізу, регулювання. Взаємозв'язок основних функцій управління з функцією ухвалення рішення. Функція наукової організації управлінської праці

(НОУП). Планування й організація НОУП. Напрями покращення праці керівника. Самоорганізація як чинник результативної діяльності професіонала. Поняття рефлексії. Особливості рефлексії як інтегрального механізму психіки та функції. Природна й «окультурена» рефлексія як основа ухвалення рішення. Взаємозв'язок рефлексії та механізму самовизначення, самосвідомості, з вольовим механізмом. Структура рефлексії.

Тема 5. Суб'єкт і об'єкт організації управлінської роботи.

Менеджер у системі управління. Вимоги до менеджера стратегічного й тактичного рівня ієрархії управління. Основні напрями розвитку особистісних і професійних якостей. Стили керівництва, їх класифікація та загальна характеристика. Авторитет керівника організації. Професійна етика. Особливості спілкування з підлеглими. Схема організованої комунікації: позиції автора, який усе розуміє, критика, арбітра й організатора комунікації. Загальна характеристика рольових позицій організованої комунікації. Управлінська культура, особливості діяльності спеціалістів у процесі формування організаційної культури, управлінської команди. Методологічні основи оцінки роботи менеджера.

ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІНСЬКА РОБОТА ТА ЇЇ НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ

Тема 6. Особливості організації роботи професіоналів.

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

Тема 7. Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.

Сутність, значення та завдання наукової організації праці в сучасних умовах. Основні принципи наукової організації праці: масовість, плановість, комплексність, загальне охоплення, науковість, нормативність, ефективність, конкретність, зацікавленість. Напрями наукової організації праці: раціональний поділ обов'язків; організаційне закріплення процесів поділу (функціональний, технологічний, кваліфікаційний поділ праці) та кооперації; розставлення кадрів за ланками системи управління; нормування управлінської праці й оптимальне використання робочого часу; раціональна організація робочого місця та створення оптимальних умов праці та відпочинку; використання раціональних методів і засобів виконання

управлінських робіт; забезпечення потрібної кваліфікації працівників, регламентування діяльності та відносин, матеріальне й моральне стимулювання управлінської праці. Розробка та впровадження планів з наукової організації праці.

Тема 8. Поділ і кооперація управлінської роботи.

Розпорядча діяльність Основні види поділу та кооперації праці на підприємстві: технологічний, функціональний і професійно-кваліфікаційний. Кооперація праці та її види. Економічні, психологічні та соціологічні межі розподілу праці. Принципи професійно-кваліфікаційного поділу праці. Проектування поділу та кооперації праці. Пропорційність видів праці. Основні напрями вдосконалення чинної системи поділу та кооперації праці. Раціональний поділ функцій між керівником і працівниками апарату управління. Принципи й етапи поділу управлінських функцій. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць. Визначення функції заступників і рівня централізації управління. Розподіл завдань: зв'язок із кваліфікацією виконавця. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка та форми передачі розпоряджень: автократичні та демократичні, письмові й усні. Об'єктивізація доручень. Рівномірність і конкретність завдань, свобода дій. Інструктування підлеглих. Урахування суб'єктивних чинників у розпорядчій діяльності.

Тема 9. Планування особистої роботи менеджера.

Час як ресурс: значення, особливості, структура та нормативи. Особливості часу як ресурсу: необоротність, об'єктивність, обмеженість. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської праці. Цільове планування роботи. Декомпозиція цілей управління підприємством за рівнями спеціалістів. Методи планування особистої роботи: директивне, індивідуальне та комбіноване. Особисті цілі управлінців. Процес постановки особистих цілей: визначення цілей, аналіз можливостей їх досягнення, уточнення та конкретне формулювання. 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 тривалості операцій виконання, розрахунок резервного часу, визначення пріоритетності, контроль і координація. Врахування індивідуальних особливостей працездатності під час складання планів-графіків. Організаційні принципи розпорядку дня. Засоби планування особистої роботи: календар, щоденник, «організатор», «тайм-менеджер», електронна записна книжка, комп'ютерні системи організації праці. Делегування завдань, діяльності, компетенції та функціональної відповідальності як форма поділу управлінської праці. Елементи процесу делегування. Неделеговані завдання. Делегування відповідальності: характеристика відповідальності, діапазону делегування, опис посади, обов'язки працівника та керівника в разі делегування відповідальності. Зв'язок делегування з навчанням підлеглих. Перешкоди в делегуванні (з боку керівників і виконавців) і шляхи їх подолання. Право підлеглого на помилку. Особливості стратегічного та повсякденного планування.

Тема 10. Нормування управлінської роботи, облік і аналіз робочого часу.

Організація робочих місць. Умови праці Види норм і нормативи. Класифікація

нормативів праці: за видами нормативів, методами розробки, ступенем значущості, масштабом застосування. Облік і аналіз робочого часу. Фотографія й самофотографія робочого дня. Вимірювання витрат часу на продуктивну діяльність, втрат на перешкоди й перерви в роботі. Етапи аналізу використання робочого часу. Методи нормування праці: мікроелементне, аналітичне, статистичне, експертне. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління. Сутність організації робочого місця менеджера. Класифікація робочих місць: за рівнями спеціалістів, рівнем механізації, робочою позою, розміщенням і його стабільністю розміщення, ступенем спеціалізації, умовами праці. Вимоги до організації робочих місць: інформаційні, економічні, ергономічні, гігієнічні, естетичні, технічні, організаційні. Антропометричні показники, враховані під час організації робочих місць. Удосконалення обладнання й технологічне оснащення робочих місць. Вимоги до обладнання. Прилади сигналізації, пульти управління. Допоміжне обладнання та вимоги до нього.

Тема 11. Документування в управлінні.

Роль і 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, за терміном зберігання. Системи документації. Процеси документування: підготовка, узгодження, оформлення, виготовлення документів. Поняття формуляра. Основні реквізити документів та 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. Позначки про погодження спільної діяльності. Засвідчення документів – підписування, проставлення печатки, затвердження. Оформлення погодження документів – їх надходження, контроль, виконання, перенесення інформації, копіювання. Резолюція як вид оформлення управлінського рішення. Уніфікація як метод удосконалення документів. Правила складання тексту документів. Елементи й структура документів. Етикет службового листа.

Тема 12. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.

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

3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових розділів 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	8	9	10	11	12	13
Змістовий розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСОБИ УПРАВЛІНСЬКОЇ РОБОТИ												
Тема 1. Основні положення.	10	2	2	-	-	6	10	2	-	-	-	8
Тема 2. Закони, принципи та методи організації управлінської роботи	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 3. Історія розвитку теорії та практики організації управлінської роботи.	10	2	2	-	-	6	10	-	2	-	-	8
Тема 4. Основні функції діяльності менеджера.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 5. Суб'єкт і об'єкт організації управлінської роботи.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Разом за змістовим розділом 1	50	10	10	-	-	30	50	2	2	-	-	46
Змістовий розділ 2. УПРАВЛІНСЬКА РОБОТА ТА ЇЇ НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ												
Тема 6. Особливості організації роботи професіоналів.	10	2	2	-	-	6	10	2	-	-	-	8
Тема 7. Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 8. Поділ і кооперація управлінської роботи.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 9. Планування особистої праці менеджера.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 10. Нормування управлінської роботи, облік і аналіз робочого часу.	10	2	2	-	-	6	10	2	2	-	-	6
Тема 11. Документування в управлінні.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 12. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Разом за змістовим розділом 2	70	14	14	-	-	42	70	4	2	-	-	64
Усього годин	120	24	24	-	-	72	120	6	4	-	-	110

4. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1.	Основні положення.	2	2
2.	Закони, принципи та методи організації управлінської роботи.	2	

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна	Заочна
3.	Історія розвитку теорії та практики організації управлінської роботи.	2	
4.	Основні функції діяльності менеджера.	2	
5.	Суб'єкт і об'єкт організації управлінської роботи.	2	
6.	Особливості організації роботи професіоналів.	2	2
7.	Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	2	
8.	Поділ і кооперація управлінської роботи.	2	
9.	Планування особистої праці менеджера.	2	
10.	Нормування управлінської роботи, облік і аналіз робочого часу.	2	2
11.	Документування в управлінні.	2	
12.	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	2	
Разом:		24	6

5. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ І ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ¹

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1.	Основні положення.	2	
2.	Закони, принципи та методи організації управлінської роботи.	2	
3.	Історія розвитку теорії та практики організації управлінської роботи.	2	2
4.	Основні функції діяльності менеджера.	2	
5.	Суб'єкт і об'єкт організації управлінської роботи.	2	
6.	Особливості організації роботи професіоналів.	2	
7.	Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	2	
8.	Поділ і кооперація управлінської роботи.	2	
9.	Планування особистої праці менеджера.	2	
10.	Нормування управлінської роботи, облік і аналіз робочого часу.	2	2
11.	Документування в управлінні.	2	
12.	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	2	
Разом:		24	4

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1.	Основні положення.	6	8
2.	Закони, принципи та методи організації управлінської роботи.	6	10
3.	Історія розвитку теорії та практики організації управлінської роботи.	6	8
4.	Основні функції діяльності менеджера.	6	10
5.	Суб'єкт і об'єкт організації управлінської роботи.	6	10
6.	Особливості організації роботи професіоналів.	6	8
7.	Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	6	10
8.	Поділ і кооперація управлінської роботи.	6	10
9.	Планування особистої праці менеджера.	6	10
10.	Нормування управлінської роботи, облік і аналіз робочого часу.	6	6
11.	Документування в управлінні.	6	10
12.	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	6	10

¹ Семінарські заняття не передбачені навчальним планом

7. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Вибрати будь-яке одне або декілька питань та опрацювати їх, відповідь подати у вигляді реферату.

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

8. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Опрацювання навчального матеріалу в межах тем, винесених на самостійну роботу, відповідно до навчального плану дисципліни.
2. Підготовка до практичних занять на основі рекомендованих джерел методичних вказівок.
3. Виконання індивідуального завдання.

Питання для самостійної роботи:

1. Предмет, структура та зміст дисципліни «Організація управлінської роботи» як наукової дисципліни й методи її пізнання.
2. Значення вивчення та завдання дисципліни «Організація управлінської роботи», її зв'язок з іншими дисциплінами.
3. Поняття організації праці, діяльності; соціальні й економічні аспекти праці. Структура суспільної праці, її суперечності. Функції суспільної праці. Зміст, характер і форми праці.
4. Праця як одна з головних підсистем системи суспільства, як процес

доцільної діяльності людини. Цінність праці.

5. Поняття організації. Теорія організації А. Богданова.

6. Процеси, що організують і дезорганізують діяльність. Організація як функція управлінської діяльності.

7. Життєдіяльність і діяльність людини. Особливості діяльності. Структура діяльності.

8. Основні категорії теорії організації праці та їх взаємозв'язок.

9. Поняття закону, принципу, методу. Загальні закони управління: цілепокладання, різноманітності, руху (зміни), зворотного зв'язку, гармонії, зростання ентропії тощо).

10. Закони, що «керують людиною»: єдності біологічного та соціального в людині, єдності свідомого та несвідомого в її поведінці. Зміст і механізм прояву законів управління.

11. Закони, що «керують людиною»: послідовності розвитку; відносності поведінки; кумулятивного впливу зовнішніх чинників; інертності людських систем (інертності, установки, доміанти); зв'язку із зовнішнім середовищем (урівноважування, відповідності вимогам середовища, адаптації).

12. Закони, що «керують людиною»: соціально-психологічні (визначальна роль традицій і звичаїв, вплив соціальних норм, групи Рингельмана, еталонної групи, опору неповазі, негативної дії надмірної регламентації). Зміст і механізм прояву законів управління.

13. Закони, що «керують людиною»: біопсихічні закони (рефлекторного відображення характеру діяльності, економії сил, що випереджає відображення дійсності, очікуваного корисного ефекту, впливу емоцій, вольової детермінації поведінки людини). Зміст і механізм прояву законів управління.

14. Закони, що діють у сфері організації управління: нелінійності управління організаційними системами; залежності організаційних форм управління від структури організації, матеріально-технічної бази й умов управління; єдності організаційно-методологічних основ на всіх рівнях ієрархії управління; збереження пропорційності й оптимального співвідношення всіх елементів системи управління. Зміст і механізм прояву законів управління.

15. Закони, що діють у сфері організації управління: сумісності систем управління субпідрядних організацій і тих, що взаємодіють; поділу праці; зміни праці; інтеграції; гомеостазу тощо. Зміст і механізм прояву законів управління.

16. Поняття про принципи управління, їх еволюція. Принципи як вимоги об'єктивних законів управління та правила їх дотримання в практичній діяльності.

17. Класифікація принципів і методів праці, загальна характеристика принципів організації праці.

18. Онтологічний (взаємозв'язку із сутністю, закономірностями, з природою), гносеологічний (взаємозв'язок із логікою та структурою їх наукової інтерпретації), методологічний (роль принципів у теоретичній і практичній діяльності людини) аспекти організації праці.

19. Класифікація принципів управління (самоуправління). Загальні, часткові, організаційно-технологічні принципи.

20. Наукове управління за Ф.Тейлором: нормування (будь-яку працю можна

структурувати й виміряти), дослідження співвідношення часу та завдання (результат має бути досягнутий до певного часу, а ні – то винагорода буде меншою), систематичний добір і навчання кадрів (кожна організація, яка прагне до успіху постійно вдосконалює персонал), грошові стимули (винагорода за кінцевий результат, а не за роботу).

21. Принципи управління за А.Файолем: поділ праці, повноваження та відповідальність. Дисципліна, єдиноначальність, єдність напрямку, підпорядкованість особистих інтересів загальним, винагорода персоналу, централізація, скалярна мета, порядок, справедливість, стабільність робочого місця, ініціатива, корпоративний дух.

22. Основні принципи, враховані в сучасному управлінні виробництвом: оптимального поєднання, централізації та децентралізації, єдиноначальності, колегіальності, поєднання прав, обов'язків і відповідальності, єдності команди, демократизації управління.

23. Нова парадигма управління в Україні в умовах переходу до ринку. Теорія “жорсткого управління”.

24. Управління як самоврядування. Організація взаємодії та групова динаміка в соціально-економічних і політичних системах.

25. Теорія організації та самоорганізації. Поняття синергетики.

26. Самоврядування в державних структурах. «Пульсаційне» управління.

27. Акмеологічний підхід до організації праці менеджера.

28. Поняття функцій і їх класифікація в різних управлінських школах.

29. Функція прийняття управлінських рішень, планування, організації, мотивації, контролю, аналізу, регулювання.

30. Взаємозв'язок основних функцій управління з функцією ухвалення рішення.

31. Функція наукової організації управлінської праці (НОУП).

32. Напрями поліпшення праці керівника.

33. Самоорганізація як чинник результативної діяльності менеджера.

34. Особливості рефлексії як інтегрального механізму психіки та функції.

35. Спеціаліст у системі управління.

36. Вимоги до спеціаліста стратегічного й тактичного рівня ієрархії управління.

37. Основні напрями розвитку особистісних і професійних якостей.

38. Стили керівництва, їх класифікація, загальна характеристика.

39. Авторитет менеджера як керівника організації.

40. Особливості спілкування з підлеглими

41. Організована комунікація: позиції автора, який розуміє, критика, арбітра й організатора комунікації.

42. Загальна характеристика рольових позицій організованої комунікації.

43. Управлінська культура менеджера, особливості його діяльності в процесі формування організаційної культури, управлінської команди.

44. Методологічні засади оцінювання управлінської роботи.

45. Управлінська праця як складова управлінської діяльності.

46. Об'єктивні основи виникнення, сутність, предмет, об'єкт і засоби

організації управлінської роботи.

47. Сутність, цілі й умови вдосконалення праці в сучасних умовах.

48. Управлінська праця як сума управлінських складових (управлінський працівник – управлінська ситуація – управлінський процес).

49. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства, форми керівництва.

50. Керівництво спільною діяльністю.

51. Проектування ієрархії обсягу.

52. Евристична, адміністративна й операторська функції управлінця, співвідношення між ними.

53. Зміст роботи управлінця та її класифікація.

54. Ролі керівника за Мінцбергом.

55. Фізичні та нервово-психічні навантаження.

56. Психофізіологічні дослідження.

57. Поняття трудового процесу.

58. Закони розвитку організації праці.

59. Механізм управління процесом кар'єрного зростання як мети життя.

60. Особливості стратегічного й технологічного самоменеджменту.

61. Кар'єра як показник ефективності організації праці управлінця

62. Форми організації праці для досягнення персональних цілей.

63. Різновиди ділового спілкування.

64. Службове спілкування: стратегія комунікацій і конфлікти.

65. Основні види поділу та кооперації праці на підприємстві (технологічний, функціональний та професійно-кваліфікаційний).

9. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При викладанні навчальної дисципліни «Організація управлінської роботи» застосовуються інформаційні та практичні методи навчання: класичні лекції, лекції-дискусії, практичні заняття, консультації з виконання та опрацювання самостійної та індивідуальної роботи студентів, виконання реферату на вибрані теми.

Методи навчально-пізнавальної діяльності: пояснювально ілюстративний метод, репродуктивний метод, метод проблемного викладу, частково-пошуковий або евристичний метод.

Методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності: індуктивні і дедуктивні методи навчання, методи стимулювання і мотивації навчання.

10. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Відповідно до плану вивчення дисципліни «Організація управлінської роботи» передбачається проведення поточного та підсумкового контролю:

Поточний контроль передбачає проведення опитування та проміжного тестування під час практичних занять та контроль виконання індивідуального завдання (в формі реферату).

Підсумковий контроль реалізується у вигляді заліку.

Методи контролю:

1. Оцінювання знань студента під час практичних занять.
2. Виконання індивідуального завдання (в формі реферату).
3. Проведення проміжних тестів.
4. Проведення підсумкового заліку.

11. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Формою підсумкового контролю є залік, який складається очно в період призначений згідно з затвердженим навчальним планом і розкладом або за індивідуальним графіком. Основною формою підсумкового контролю є тестування.

Питання для підготовки до заліку:

1. Організація управлінської роботи як частина суспільної діяльності.
2. Структура суспільної роботи, її зміст, характер і суперечності.
3. Праця як основна підсистема суспільства та цінність праці.
4. Основні функції суспільної роботи.
5. Сутність поняття «організація» в управлінні.
6. Теорія організації А. Богданова.
7. Організація та дезорганізація як процеси управлінської діяльності.
8. Структура та особливості людської діяльності.
9. Професійна діяльність як об'єкт системного конструювання.
10. Концепції та версії мови теорії діяльності.
11. Сутність і структура мови професійного керівника.
12. Закони організації управління працею та їх характеристика.
13. Закони, що діють у поведінці людини як об'єкта управління.
14. Біопсихічні закони управлінської поведінки.
15. Закони управління організаційними системами.
16. Закони, що регламентують взаємодію управлінських систем.
17. Зміст механізму прояву законів управління.
18. Принципи організації управління як похідні від законів.
19. Класифікація принципів управління: загальні, часткові, організаційно-технологічні.
20. Основні принципи Ф. Тейлора щодо наукового управління.
21. Принципи управління за А. Файолем та їх значення.
22. Принципи сучасного управління виробництвом.
23. Принципи державного управління в системному підході.
24. Методи організації управлінської роботи: сутність і класифікація.
25. Характеристика методів праці та управління.
26. Історія розвитку теорії та практики управлінської діяльності.
27. Основні школи управління: наукового управління, людських відносин, адміністративна.
28. Теорія «ідеальної бюрократії» та її роль в організації управління.
29. Особливості становлення управління в Україні.
30. Особливості системи державного управління США, ЄС, Японії.
31. Сутність жорсткого управління та самоврядування.
32. Теорія самоорганізації та синергетики в управлінні.

33. Основні функції менеджера в системі управлінської діяльності.
34. Функції: планування, прийняття рішень, організації, мотивації, контролю, регулювання.
35. Суть і завдання наукової організації управлінської праці (НОУП).
36. Поняття рефлексії та її роль у діяльності менеджера.
37. Суб'єкт і об'єкт управлінської роботи, їх взаємозв'язок.
38. Вимоги до менеджера стратегічного і тактичного рівнів.
39. Стили керівництва та їх вплив на підлеглих.
40. Управлінська культура як основа ефективного лідерства.
41. Характеристика особливостей організації роботи професіоналів.
42. Класифікація управлінської діяльності за змістом, терміновістю, повторюваністю.
43. Ролі менеджера за Мінцбергом.
44. Закони розвитку організації праці та оптимізація трудових процесів.
45. Основні принципи та напрями наукової організації праці.
46. Поділ і кооперація управлінської праці, проектування управлінських функцій.
47. Планування особистої роботи менеджера та раціональне використання часу.
48. Делегування завдань і повноважень як інструмент ефективного управління.
49. Облік і нормування робочого часу, аналіз трудової діяльності.
50. Документування та діловодство як складові управлінської роботи менеджера.

12. СХЕМА НАРАХУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Поточне оцінювання знань студентів проводиться протягом семестру у наступних формах: усного опитування студентів на практичних заняттях та оцінки рівня їх знань шляхом проведення проміжних тестів; перевірки індивідуального завдання (в формі реферату).

Загальна оцінка знань студентів за поточним контролем Результати поточного контролю знань студентів в цілому (за усіма формами робіт) оцінюються в діапазоні від **0** до **60** балів.

Підсумкове оцінювання знань студентів

Підсумкове оцінювання знань студентів проводиться у формі заліку. **Критерії оцінювання знань під час заліку**

Максимальна кількість балів, яку можна отримати на заліку складає **40** балів (див. табл. 12.1).

Таблиця 12.1

Розподіл балів оцінювання при підсумковому контролі з навчальної дисципліни «Організація управлінської роботи»

Оцінка в балах за поточне оцінювання	Оцінка в балах за підсумкове оцінювання	Оцінка за національною шкалою
54-60	36-40	Відмінно

45-53	30-35	Добре
36-44	24-29	Задовільно
менше 36	менше 24	Незадовільно

Під час оцінювання відповіді на окреме питання додатково враховуються допущені недоліки та помилки, якими вважаються:

- неохайне оформлення роботи (не загальноприйняті скорочення, незрозумілий почерк, використання олівців замість чітких чорнил) (мінус 2 бали);
- неточності в назвах окремих економічних категорій та понять (мінус 4 бали).

Критерії оцінювання відповіді на теоретичні питання білету:

1. Повна відповідь на питання, яка оцінюється **«відмінно»**, повинна відповідати таким вимогам:

- розгорнутий, вичерпний виклад змісту даної у питанні проблеми;
- повний перелік необхідних для розкриття змісту питання економічних категорій та законів;
- здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення;
- уміння користуватись методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їхні риси та форми виявлення;
- демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання;
- використання актуальних фактичних та статистичних даних, знань дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на питання.

2. Відповідь на питання оцінюється **«добре»**, якщо:

- відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття хоча б одного з пунктів, вказаних вище (якщо він явно потрібний для вичерпного розкриття питання) або, якщо:
 - при розкритті змісту питання в цілому правильно за зазначеними вимогами зроблені окремі помилки під час: використання цифрового матеріалу.

3. Відповідь на питання оцінюється **«задовільно»**, якщо:

- відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття чотирьох чи більше пунктів, зазначених у вимогах до нього (якщо вони явно потрібні для вичерпного розкриття питання);
- одночасно присутні чотири чи більше типів недоліків, які окремо характеризують критерій оцінки питання;
 - висновки, зроблені під час відповіді, не відповідають правильним чи загально визначеним при відсутності доказів супротивного аргументами, зазначеними у відповіді;
 - характер відповіді дає підставу стверджувати, що особа, яка складає залік, не зовсім правильно зрозуміла зміст питання чи не знає правильної відповіді і тому не відповіла на нього по суті, допустивши грубі помилки у змісті відповіді.

З урахуванням вищевикладеного результати заліку оцінюються в діапазоні від **0** до **40** балів для студентів.

Загальна підсумкова оцінка не може перевищувати **100 балів**. Загальна

підсумкова оцінка в балах, за національною шкалою та за шкалою ЄКТС заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та залікової книжки студента (див. табл. 12.2).

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
66-73	D	задовільно	
60-65	E		
30-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-29	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- робоча програма дисципліни;
- плани лекцій, практичних занять та самостійної роботи студентів;
- тези лекцій з дисципліни;
- методичні вказівки до практичних занять для студентів;
- методичні матеріали, що забезпечують самостійну роботу студентів;
- тестові та контрольні завдання до практичних занять;
- перелік питань та завдань для контролю знань з дисципліни;
- перелік питань до заліку.

14. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**Основна (базова):**

1. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник / Л.І. Скібіцька Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 358 с.

Допоміжна:

1. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич, Н. В.Семенченко. Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

2. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О.М. Криворучко, Т. О. Водолажська. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.

15. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua>.