

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
**дисципліни**

**“КЕРІВНИК НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ”**  
**(для магістрів)**

Київ

ДП «Видавничий дім «Персонал»  
2012

## ЗМІСТ

Пояснювальна записка .....	3
Тематичний план дисципліни	
“Керівник навчального закладу” .....	4
Зміст дисципліни “Керівник навчального закладу” .....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи.....	9
Варіанти контрольних робіт .....	10
Питання для самоконтролю .....	11
Список літератури.....	14

Підготовлено доцентом кафедри адміністративного та медичного менеджменту *Н. Г. Чайкою*

Затверджено на засіданні кафедри управління навчальним закладом (протокол № 6/3 від 20.01.11)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *А. А. Тютюник*  
Комп’ютерне верстання *О. Л. Тищенко*

Зам. № ВКЦ-5342

**Чайка Н. Г.** Навчальна програма дисципліни “Керівник навчального закладу” (для магістрів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2012. — 19 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Керівник навчального закладу”, вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2012
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2012

Формат 60×84/16. Папір офсетний.  
Друк ротатійний графаретний. Ум. друк. арк. 1,1. Обл.-вид. арк. 0,76.  
Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП “Видавничий дім “Персонал”  
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб’єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008 р.*

55. *Никулєнко Т. Г.* Организационное поведение: Учеб. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2006. — 407 с.
56. *Ноймани Э., Хойсингтон С. Х.* Качество на уровне Шесть Сигма / Пер. с англ. О. Б. Моисеевой. — Днепропетровск: Балانس-Клуб, 2004. — 440 с.
57. *Лиз А.* Язык телодвижений. — СПб.: Питер, 2006. — 120 с.
58. *Поваляева М. А., Рутер О. А.* Невербальные средства общения. — Ростов н/Д: Феникс, 2004. — 352 с.
59. *Робсон М., Уллах Ф.* Реинжирилинг бизнес-процессов: Практик. руководство / Пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 222 с.
60. *Рогачев С. А.* Коучинг: возможности применения в бизнесе. — Ростов н/Д: Феникс, 2003. — 155 с.
61. *Савкин А. Д., Данилова М. А.* Коучинг по-русски: смелость жельать. — СПб.: Речь, 2003. — 112 с.
62. *Самоукина Н., Туркулец Н.* Коучинг — ваш проводник в мире бизнеса. — СПб.: Питер, 2004. — 192 с.
63. *Холодная М. А.* Психология интеллекта. Парадоксы исследования. — 2-е изд., перераб. и доп. — СПб.: Питер, 2002. — 264 с.

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Змінюються умови господарювання, невинні інноваційні процеси в техніці та технологіях, але незмінними залишаються вимоги до менеджерів усіх рівнів — знання і навички їхньої роботи повинні відповідати вимогам часу. Ефективність діяльності організації визначається багатьма складовими. Однією з таких складових, безумовно, є вміння керівників організовувати свою працю.

Дуже важливо, щоб керівник як ключова фігура в діяльності будь-якої організації вмів раціонально організовувати роботу не тільки своїх підлеглих, але й власну.

Курс “Керівник навчального закладу” є міжгалузеву дисципліною, яка дає уявлення про організацію роботи апарату підприємства, некомерційної організації, державного органу або органу місцевого самоврядування. В усіх цих організаціях, незважаючи на різний їх правовий статус, на суттєві відмінності у характері рішень, що ними приймаються, та інші особливості, організаційно-керівна робота має багато спільного.

Курс “Керівник навчального закладу” вивчається в межах одного курсу студентами магістратури, які навчаються за спеціальністю 8.000009 “Управління навчальним закладом”.

Вивчення курсу “Керівник навчального закладу” дає знання та формує вміння, необхідні будь-якому керівнику, професіоналу та спеціалісту, незалежно від місця його роботи та посади у навчальному закладі.

Мета курсу визначається необхідністю засвоєння основ теорії і практики досконалої організації праці керівників будь-якого рангу, які зайняті як на лінійних, так і функціональних посадах. Незалежно від галузі, форми власності, посади, яку обіймає керівник, принципи організації праці є універсальними і тому можуть бути корисними молодим фахівцям під час адаптації у будь-якій організації чи установі.

Завданнями курсу є:

- визначення ефективності та результативності діяльності фірми, отриманих результатів;
- аналіз людського фактора як визначального на першому етапі розвитку організації, а також у здійсненні стратегічних планів;

- розробка новітніх технологій роботи з персоналом: коучинг, Performance Management;
- набуття вмінь організовувати свій час і роботу своїх підлеглих;
- знання мотивації персоналу, створення корпоративної культури як складових успіху будь-якої організації, які забезпечують ся керівниками.

Послідовне і цілеспрямоване використання керівниками в по-всюкденній практиці перевірених методів роботи надасть можливість краще використовувати свій час не тільки початківцям, але й керівникам, які мають значний досвід.

Для вирішення завдань підготовки магістрів програмою визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні роботи, аналіз ситуацій, ділові ігри.

Форма поточного контролю включає: написання рефератів, відповіді на питання до кожної теми курсу; вихідний контроль здійснюється у вигляді заліку (контрольні питання до всього курсу лекцій).

### **ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН** *дисципліни* **“КЕРІВНИК НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ”**

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
1	<b>Змістовий модуль I. Ефективність діяльності керівника</b>
2	Ефективність роботи керівника
3	Організація особистої роботи керівника
3	Професійні завдання керівників організації і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота
	<b>Змістовий модуль II. Вплив керівника на розвиток організації</b>
4	Ролі та відносини у групах
5	Стилі прийняття рішень та організаційна культура
6	Конфлікти у діяльності керівника

40. *Щёкин Г. В.* Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента: Науч.-практ. пособие. — К.: МАУП, 1999. — 400 с.
  41. *Щёкин Г.* Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. пособие. — К.: МАУП, 2002. — 832 с.
  42. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента: Учебник. — 5-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2004. — 280 с.
  43. *Янчевский В. Г.* Основы менеджмента: Учеб. пособие. — Минск: ТетраСистемс, 2004. — 224 с.
- Додаткова*
44. *Бебик В.* Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології техніки паблік рилейшнз: Монографія. — К.: МАУП, 2005. — 440 с.
  45. *Вагин И., Ритинская Л.* Как стать миллиардером. Практический коучинг. — М.: АСТ, Астрель, 2004. — 304 с.
  46. *Ведение переговоров и разрешение конфликтов = On negotiation and conflict resolution:* Пер. с англ. / Ред. Е. Харитоновна, Р. Пископина. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 226 с.
  47. *Грэттон Л.* Живая стратегия: Как поместить людей в центр решения корпоративных задач: Пер. с англ. — Днепропетровск: Балнс-Клуб, 2003. — 288 с.
  48. *Деловое администрирование:* практические ситуации, деловые игры, упражнения / Под ред. О. А. Страховой. — СПб.: Питер, 2001. — 175 с.
  49. *Друкер, Питер Ф.* Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. — М.: Издат. дом “Вильямс”, 2004. — 432с.
  50. *Интеллект и креативность в ситуациях межличностного взаимодействия:* Сб. науч. тр. / РАН. Ин-т психологии; ред.-сост. А. Н. Воронин. — М., 2001. — 275 с.
  51. *Клюк К., Голдсмит Дж.* Конец менеджмента. — СПб.: Питер, 2004. — 368 с.
  52. *Литвак М. Е.* Командовать или подчиняться? Психология управления. — 7-е изд. — Ростов н/Д: Феникс, 2005. — 304 с.
  53. *Матвеевко О. В., Цивин М. Н.* Менеджмент інформаційних офісних систем. — К., 2001. — 154 с.
  54. *Морозов А. В.* Деловая психология: Курс лекций. — СПб.: Союз, 2000. — 576 с.

22. *Огнев А. С.* Организационное консультирование в стиле коучинг. — СПб.: Речь, 2003. — 192 с.
23. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психология управления: Посібник. — К.: Академвидав, 2003. — 568 с.
24. *Писаже Ж.* Психология интеллекта. — СПб.: Питер, 2003. — 192 с.
25. *Полонский В. Г., Білоусова С. В., Білоусов А. М.* Корпоративное управление в непроизводственной сфере: Учеб. пособие. — Херсон: Олди-плюс, 2003. — 460 с.
26. *Психология и этика делового общения: Учебник / Под ред. В. Н. Лавриненко.* — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2002. — 328 с.
27. *Психология труда и организационная психология = Führung in Organisationen.* — Т. 2.: Управление в организациях / К. Родлер, Э. Кирхлер. — Х.: Гуманитарный центр, 2003. — 128 с.
28. *Романова Л. В.* Управление підприємницькою діяльністю: Навч. посіб. — Д.: ЦНЛ, 2006. — 240 с.
29. *Савельева В. С.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Професіонал, 2005. — 320 с.
30. *Салмон Р.* Будущее менеджмента / Под. ред. Е. В. Минеевой. — СПб.: Питер, 2004. — 298с.
31. *Сердюк О. Д.* Теорія та практика менеджменту: Навч. посіб. — К.: Професіонал, 2004. — 432 с.
32. *Скібцька Л. І., Скібцький О. М.* Менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2007. — 416 с.
33. *Сладкевич В. П., Чернявський А. Д.* Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. — 3-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2003. — 152 с.
34. *Стадник В. В., Йохна М. А.* Менеджмент: Підручник. — 2-ге вид., випр. і допов. — К.: Академвидав, 2007. — 472 с.
35. *Торп С., Клиффорд Дж.* Коучинг: руководство для тренера и менеджера. — СПб.: Питер, 2003. — 224 с.
36. *Фомичев А. Н.* Административный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Издат.-торговая корпорация "Дашков и К", 2003. — 227 с.
37. *Чмут Т. К., Чайка Г. Л.* Етика ділового спілкування: Навч. посіб. — 3-тє вид., стер. — К.: Вікар, 2003. — 223 с.
38. *Шаповал М. І.* Менеджмент якості: Підручник. — К.: Т-во "Знання", КОО, 2003. — 475с.
39. *Щєкин Г. В.* Визуальная психодиагностика и ее методы: Учеб.-метод. пособие. — 3-е изд., перераб. — К.: МАУП, 1996. — 140 с.

1	2
	<b>Змістовий модуль ІІІ. Методи підвищення ефективності діяльності персоналу</b>
7	Суть та складові концепції Performance Management
8	Суть та сенс коучингу
9	Інформаційне забезпечення діяльності керівника
Разом годин: 81	

### ЗМІСТ дисципліни

## “КЕРІВНИК НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ”

### Змістовий модуль І. Ефективність діяльності керівника

#### Тема 1. Ефективність роботи керівника

Основні поняття адміністративної діяльності керівника (менеджера). Суть адміністративної діяльності. Особистість керівника (менеджера) та перспективи підвищення ефективності його роботи. Кваліфікаційні вимоги до керівників (менеджерів) та організація їхньої професійної підготовки.

Принципи управління та принципи керівництва. Суть принципів адміністративного менеджменту та принципів керівництва. Правові та етичні принципи керівництва.

Методи ефективного керівництва. Суть методів управління та методів керівництва. Лідерство, орієнтоване на особистий вклад у розвиток організації як відображення суті ефективних методів керівництва. Класифікація методів керівництва за напрямками та необхідність їх комплексного використання.

Стиль ефективного керівництва. Суть ефективного стилю керівництва. Стиль навчання керівника. Формування власного ефективного стилю керівника.

*Література* [1; 2; 5; 12; 16; 19; 28; 34; 43; 55]

#### Тема 2. Організація особистої роботи керівника

Роль та значення планування особистого робочого часу керівника. Режим роботи керівника. Рациональне використання керівником ро-



бочого часу. Потреба у раціональному використанні керівником (менеджером) робочого часу. Основні об'єкти планування в діяльності керівника. Техніка вивчення та аналізу фактичного використання керівником (менеджером) робочого часу. Уцільнення та планування робочого часу керівником (менеджером).

Організація роботи підлеглих. Складові планування досягнення цілей організації. Проблеми організації роботи підлеглих. Планування робочого часу підлеглих. Облік робочого часу. Делегування прав і відповідальності. Делегування повноважень у контексті виникаючих з цього приводу правовідносин. Переваги та ризики, пов'язані з передачею частини повноважень менеджера. Делегування та стилі керівництва. Необхідність врахування індивідуального стилю поведінки працівників при організації їхньої роботи.

*Література* [1; 2; 5; 8; 12; 20; 28; 32; 49; 50; 54]

### **Тема 3. Професійні завдання керівників організації і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота**

Основні засади раціональної організації робочих місць керівника. Види режимів праці та відпочинку.

Розробка маркетингових програм, що базуються на аналізі продажу та оцінках ринку. Підготовка стратегічних програм та поточне планування. Види планування. Етапи планування. Визначення цілей планування. Пріоритетність цілей.

Робота з науково-технічної підготовки виробництва. Телекоміютинг. Аналіз фінансової ситуації, різних фінансових операцій та підготовки бюджету. Організація набору, підготовки та просування працівників.

*Література* [1; 2; 5; 7; 12; 20; 21; 25; 33; 36; 38; 56]

### **Змістовий модуль II. Вплив керівника на розвиток організації закладу**

#### **Тема 4. Ролі та відносини у групах**

Розвиток і впорядкування команд. Командна та індивідуальна робота. Основи кооперування в організації. Основи інтегрованого підходу до розвитку та впорядкування команди. Підготовка команд на основі інтегрованого підходу.

5. *Довгань Л. Є.* Праця керівника або практичний менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЕкСОб, 2002. — 384 с.
6. *Дуткевич Т. В.* Конфліктологія з основами психології управління: Навч. посіб. — К.: ЦНД, 2005. — 456 с.
7. *Елиферов В. Г., Ретин В. В.* Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 319 с.
8. *Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В.* Корпоративне управління: Навч. посіб. — Х.: Еспада, 2003. — 688 с.
9. *Кабаченко Т. С.* Психология управления: Учеб. пособие. — М.: Пед. об-во России, 2000. — 384 с.
10. *Карамушка Л. М.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Міленіум, 2003. — 344 с.
11. *Кишкель Е. Н.* Управленческая психология: Учебник. — М.: Высш. шк., 2002. — 270 с.
12. *Коваленко М. А., Грузнов І. І., Сухомлин Л. Є.* Менеджмент трудової активності працівників підприємства. — Херсон: Олді-плюс, 2006. — 288 с.
13. *Костриця Н. М., Свистун В. І., Ягутов В. В.* Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності: Навч. посіб. — К.: ЦНД, 2006. — 272 с.
14. *Культура ділового спілкування:* Навч. посіб. / Уклад. Л. Г. Губенко, В. Д. Немцов. — К.: ЕкСОб, 2000. — 200 с.
15. *Кутелів П. В., Мишурова І. В.* Технологія реінжиніринга бізнеса: Учеб. пособие. — М.: ИКЦ “МарГ”; Ростов н/Д: Издат. центр “МарГ”, 2003. — 176 с.
16. *Мартиненко М. М.* Основы менеджменту: Підручник. — К.: Каравела, 2005. — 496 с.
17. *Майков В. Н.* Психология управления: Учеб. пособие. — М.: Изд-во Михайлова В. А., 2000. — 208 с.
18. *Менеджмент XXI века:* Пер. с англ. / Под ред. С. Чоудхари. — М.: ИНФРА-М, 2002. — XIV, 448 с.
19. *Менеджмент:* Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонока, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
20. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 2002. — 704 с.
21. *Новиков Б. В., Сітюк Г. Ф., Круши П. В.* Основы административного менеджменту: Навч. посіб. — К.: ЦНД, 2004. — 560 с.

72. Що таке початковий аналіз проблеми?
73. Який інструментарій можна використати для наочного проведення аналізу наслідків та причин проблем?
74. Які здібності важливі при прийнятті рішення?
75. Як залучити інших людей до вирішення проблеми?
76. У чому значення організаційної культури?
77. Які фактори впливають на організаційну культуру?
78. Від чого залежить рівень культури організації?
79. У чому виявляється організаційна культура? Що таке трудові цінності?
80. Як співвідносяться національна культура та культура організації?
81. Як забезпечити кооперування в організації?
82. Які засоби використовують організації для створення та передачі цінностей?
83. Класифікація культур організації.
84. Які є стилі ведення бесіди?
85. Чому емоційний стан керівника впливає на працездатність його підлеглих?
86. Які принципи національної організації розумової праці?
87. У чому полягає ефект застосування Regfogtagmance Management.
88. Види кар'єри та їх особливості.
89. Назвіть основні етапи коучингу.
90. Значення іміджу в діяльності керівника (менеджера).

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

### Основа

1. *Боговденская Д. Б.* Психология творческих способностей. Учеб. пособие. — М.: Академия, 2002. — 320 с.
2. *Виноградский М. Д., Виноградская А. М., Шкатанова О. М.* Организация работы менеджера: Навч. посіб. для студ. екон. вузів. — К.: Кондор, 2003. — 414 с.
3. *Гончаренко Л. П., Филли С. А.* Риск-менеджмент: Учеб. пособие. / Под ред. Е. А. Олейникова; Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова. — 2-е изд., стереотип. — М.: КНОРУС, 2007. — 216 с.
4. *Дилтс Р.* Коучинг с помощью НЛП. From Coach to Awakener. — М.: Прайм-ЕВРОЗНАК, Олма-Пресс, 2004. — 256 с.

Вимоги до робочого місця та правила їх проектування. Схеми розміщення робочих місць для персоналу. Правила раціональної організації робочого місця. Режим гнучкого робочого часу.

Міжособистісне спілкування. Значення міжособистісного спілкування. Канали міжособистісного спілкування. Комплекс навичок та умінь ефективного міжособистісного спілкування.

Врегулювання конфліктів. Конфлікти в діяльності керівника. Причини конфліктів та види конфліктної поведінки. Поведінка керівника в конфліктній ситуації. Запобігання та врегулювання конфліктів.

*Література* [5; 8–11; 13; 17; 19; 24; 27; 39–42; 48]

### Тема 5. Стили прийняття рішень та організаційна культура

Психологічні особливості розумової праці керівника. Сутність та значення раціональної організації розумової праці. Стили прийняття рішень. Визначення стилю прийняття рішень. Визначення та аналіз проблем. Пошук рішень.

Поняття “організаційна культура”. Типи організаційних культур. Культура повсякденного спілкування з підлеглими, колегами і вищим керівництвом. Організація прийому підлеглих і відвідувачів. Імідж керівника і його значення для успішної діяльності організації. Програмування успіху та кар'єри. Види кар'єри. Методи реалізації. Деякі аспекти керування діловою кар'єрою.

*Література* [5; 7–11; 13; 14; 23; 26; 37; 47; 51; 63]

### Тема 6. Конфлікти у діяльності керівника

Методи аналізу конфліктних ситуацій. Соціологічна модель організаційного та міжорганізаційного конфлікту. Прояви конфліктності в організаціях. Організаційний конфлікт і організаційний клімат.

Джерела конфліктів. Об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів в організаціях. Динаміка організаційних конфліктів: періоди та етапи.

Стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях. Оцінка дій учасників організаційного конфлікту. Стратегії розв'язання конфліктних ситуацій.

Управління конфліктом: прогнозування; попередження; припинення та придушення; регулювання та розв'язання. Етапи регулювання конфліктом.

Роль компромісів у розв'язанні організаційних та міжорганізаційних конфліктів. Розв'язання конфліктів через переговорний процес. Моделі трансформації та позитивного використання конфліктів в управлінській діяльності.

*Література* [5; 6; 9–13; 19; 26; 29; 46; 52; 57; 58]

### **Змістовий модуль III. Методи підвищення ефективності діяльності персоналу**

#### **Тема 7. Суть та складові концепції *Performance Management***

Суть та складові *Performance Management*, основні засади та концепції. Зв'язок *Performance Management* з організаційною культурою. Прийоми і методи *Performance Management*, можливі наслідки використання. Участь керівництва організації у процесі використання *Performance Management*.

Формула успіху та її складові. Мотивація, трудовий потенціал та стимулювання праці робітника. Роль мотивації у діяльності керівника. Пропозиції та вдосконалення системи. Автоматизація процесу *Performance Management*. Загальне значення *Performance Management* для успішного бізнесу, пропозиції та корективи. Оцінка ефекту від застосування *Performance Management*.

*Література* [3; 5; 7; 12; 15; 18; 30; 59]

#### **Тема 8. Суть та сенс коучингу**

Поняття коучингу. Сутність та сенс коучингу. Методи співпраці керівника (менеджера) і підлеглих. Особливості коучингу як нового методу співпраці керівників і підлеглих.

Види та застосування коучингу. Особистий та командний коучинг. Процес коучингу. Основні етапи коучингу. Роль керівника як коуча. Застосування комунікативних прийомів. Диктаг. Переконавання. Дискусії. Самоухвалення. Коучинг як метод комунікації.

*Література* [4; 5; 18; 22; 30; 35; 45; 60–62]

#### **Тема 9. Інформаційне забезпечення діяльності керівника**

Інформація як головний предмет праці керівника, як продукт його діяльності. Комунікації в керівництві. Поняття інформаційної системи. Класифікація основних джерел, носіїв і каналів передачі інформації. Джерела інформації. Форми індексації інформації.

44. У чому суть підходу до принципових переговорів?
45. Які показники успішних переговорів?
46. Чому важливо під час переговорів зосереджуватися на інтересах, а не на позиціях?
47. Чому потрібно наполягати, щоб результати переговорів ґрунтувалися на об'єктивних критеріях?
48. Що потрібно зробити під час підготовки до переговорів, щоб шанси на них були не мінімальними, а максимальними?
49. Як визначити стратегію та підібрати аргументи під час переговорів?
50. Як визначити цілі переговорів?
51. Яка роль команди, що може приймати участь у переговорах?
52. Чому важливо визнавати власні помилки під час переговорів?
53. Як рекомендується визнавати власні помилки під час переговорів?
54. Чому важливо уникати взаємних нападів?
55. Чому виникають конфлікти? Чи завжди виникнення конфлікту — це погано?
56. Що таке конфліктна ситуація?
57. Що таке інцидент?
58. Як класифікувати конфлікти? Як виміряти конфліктну поведінку?
59. Якою має бути поведінка керівника (менеджера) у конфліктній ситуації?
60. Які існують виміри конфліктної поведінки?
61. Що треба робити для запобігання конфліктам?
62. Які існують підходи до врегулювання конфліктів? У чому їх суть?
63. Яке значення має стиль прийняття рішення? На що він впливає?
64. Види стилю прийняття рішення.
65. Як можна визначити спосіб прийняття рішення з використанням відповідного стилю?
66. Чи можна стверджувати, що один стиль підходить до всіх ситуацій?
67. Які фактори впливають на стиль прийняття рішення?
68. Які особливості ситуації впливають на вибір стилю прийняття рішення?
69. Як переконатися, що стиль прийняття рішення вибраний правильно?
70. Що необхідно для ефективного вирішення проблем?
71. Що треба зробити до початку прийняття рішення?



18. Чому для керівника (менеджера) важливо знайти свій стиль навчання?
19. Чи є ефективний стиль керівництва, який однаково підходить для всіх керівників (менеджерів)?
20. Взаємозалежність індивідуальних особливостей керівника та стилю, якості керівництва.
21. Яке значення має використання робочого часу керівника (менеджера)? Чому час треба використовувати раціонально?
22. Вивчення механізму раціонального використання робочого часу?
23. За яких умов відають перевагу методу миттєвих спостережень над методом неперервних замірів?
24. Як уцілювати свій робочий час?
25. Які фактори впливають на нерациональне використання часу?
26. Взаємозалежність планування та аналізу використання робочого часу.
27. Чому підлеглим краще доручати, ніж не доручати?
28. Що має враховувати керівник (менеджер), доручаючи справу?
29. Чому є хибним намагання переробити всю роботу самому?
30. Яким чином необхідно регламентувати делегування повноважень та відповідальності, щоб воно мало відповідне юридичне значення?
31. Чому важливо враховувати індивідуальний стиль поведінки підлеглих при організації їхньої роботи?
32. Чим команда відрізняється від групи? В яких ситуаціях треба формувати команди?
33. Що таке "сітка" ролей?
34. Чому для підготовки команд треба використовувати інтегрований підхід? У чому його суть і переваги?
35. В які способи можна оцінити ролі в команді? Як класифікувати ролі в команді?
36. Які характеристики ролей в команді?
37. Як провести переговори та визначити ролі в команді?
38. Які існують канали міжособистісного спілкування?
39. Які вміння важливі для міжособистісного спілкування?
40. Як навчитися слухати співрозмовника?
41. Що таке розв'язування конфліктів у міжособистісному спілкуванні?
42. Що таке асертивні вміння?
43. Що таке розв'язування проблем у міжособистісному спілкуванні?

Способи вдосконалення інформаційного обміну. Поліпшення інформаційного забезпечення діяльності керівника. Сучасні вимоги до інформації.

*Література [2; 5; 7; 8; 18; 19; 30; 31; 44; 53]*

### **ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Виконання студентами заочного відділення Українсько-Російського інституту менеджменту та бізнесу контрольної роботи відповідно до навчального плану дисципліни "Керівник навчального закладу" сприятиме оволодінню теоретичними та практичними навичками курсу, підтвердить їхні знання і в майбутньому сприятиме впровадженню теоретичних положень у практичну діяльність.

Мета контрольної роботи – забезпечити самостійне вивчення та поглибити знання з адміністративного менеджменту, засвоїти методи керівництва адміністративною службою.

Контрольна робота оформлюється на аркушах паперу формату А4 відповідно до вимог ДОСТУ. На титульній сторінці вказуються прізвище, ім'я та по батькові студента, курс, група та спеціальність, а також домашня адреса і контактний телефон. Робота може бути надрукована. Після розкриття суті питання обов'язково додається список використаної літератури, складений за абеткою.

Посилання на першоджерела необхідно подавати по тексту контрольної роботи у квадратних дужках. Наприклад, посилення [7, 44–45] свідчить, що 7 – це порядковий номер джерела, позначеного у списку літератури, а 44–45 – сторінки. Обсяг контрольної роботи не має перевищувати 15 сторінок, набраних 14-м шрифтом через 1,5 інтервала. При цьому слід мати на увазі, що головною вимогою до контрольної роботи є розкриття суті питань, а не кількість сторінок.

Наприкінці роботи студент має поставити підпис і дату закінчення виконання контрольної роботи.

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за останньою цифрою залкової книжки. Виконану роботу студент повинен здати у термін, встановлений графіком. До здачі залку студенти допускаються тільки після співбесіди по суті питань, що висвітлені у контрольній роботі, та після її зарахування викладачем.

## **ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

### **Варіант 1**

1. Моделі підготовки керівників (менеджерів) в Україні.
2. Принципи адміністративного менеджменту.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 2**

1. Загальне та особливе в етичних принципах поведінки керівника (менеджера).
2. Організаційно-адміністративні методи керівництва.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 3**

1. Формування власного ефективного стилю керівництва.
2. Види планування роботи керівника (менеджера).
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 4**

1. Основні причини перевантаження керівників.
2. Телеком'ютинг та його переваги.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 5**

1. Інтегрований підхід до розвитку та упорядкування команд.
2. Фактори, що впливають на стиль керівництва.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 6**

1. Підходи до розвитку і упорядкування команд.
2. Передумови виникнення “зовнішнього” і “внутрішнього” коучингу в Україні.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 7**

1. Чинники, які впливають на міжособистісне спілкування.
2. Переваги ідеї Макнайта та її можливі недоліки.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 8**

1. Способи управління конфліктом.
2. Форми і методи переконання партнера при діалогах.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 9**

1. Принципи раціональної організації розумової праці.
2. Професійні завдання керівників організації.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

### **Варіант 10**

1. Особливості іміджу керівника вищої ланки управління.
2. Підходи до врегулювання конфліктів.
3. Розробіть ділову гру (власний варіант теми).

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Розкрийте суть адміністративної діяльності.
2. За якими ознаками класифікують організації?
3. Які кваліфікаційні вимоги висуваються до керівників (менеджерів)?
4. Яка різниця між принципами управління і принципами керування?
5. За якими принципами класифікують принципи управління?
6. За якими ознаками класифікують принципи керування?
7. У чому різниця між правовими принципами менеджменту і правовими принципами публічного адміністрування?
8. Чи можна сказати, що модель Макса Вебера повністю відображає принципи побудови сучасних публічних адміністрацій?
9. Назвіть головні складові планування та їх суть.
10. Що належить віднести до об'єктів планування?
11. Які існують види та методи планування?
12. Яка різниця між методами управління і методами керівництва?
13. Чому для керівника (менеджера) надзвичайно важливо орієнтуватися на вклад у розвиток організації?
14. Чим успішний керівник (менеджер) відрізняється від невдалого?
15. У чому суть ефективних методів керівництва?
16. Що впливає на формування стилю керівництва?
17. Як вибрати ефективний стиль керівництва?