

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“ТЕХНІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”
(для магістрів)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2012

Підготовлено доцентом кафедри адміністративного та медичного менеджменту *С. Ф. Радзімовською*

Затверджено на засіданні кафедри адміністративного та медичного менеджменту (протокол № 6 від 17.01.11)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Радзімовська С. Ф. Навчальна програма дисципліни “Техніка управління діяльністю” (для магістрів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2012. — 22 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Техніка управлінської діяльності”, питання для самоконтролю, а також список літератури.

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

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Пояснювальна записка | 3 |
| Тематичний план дисципліни “Техніка управлінської діяльності” | 4 |
| Зміст дисципліни “Техніка управлінської діяльності” | 5 |
| Питання для самоконтролю | 13 |
| Список літератури | 16 |

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

Зам. № ВКЦ-5344

Формат 60×84/₁₆. Папір офсетний.
Друк ротативний графаретний. Ум. друк. арк. 1,28. Обл.-вид. арк. 0,9.
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.*

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Зміст курсу “Техніка управлінської діяльності”, передбачає надання студентам знань про закономірності побудови, функціонування й розвитку трудових та суспільних організацій, а також про поведінку членів організацій. На сучасному етапі створюється нове бачення ролі управління в організації, усвідомлюється необхідність оновлення завдань, що стоять перед керівниками організації згідно з вимогами, яким повинно відповідати демократичне суспільство з ринковою економікою. Одним з головних завдань діяльності управлінського апарату як організації, так і державних установ, є організація ефективної діяльності структурних підрозділів, з метою реалізації діючих завдань цієї організації. Досягти цього можна за рахунок удосконалення процесу управління. Сучасний менеджер повинен досконально знати структуру управлінського апарату, чітко уявляти собі процес управління, знати його психологічні особливості.

Для досягнення навчальної мети програма передбачає активізацію мислення студентів, їх розвитку, прийняття самостійних рішень у галузі управлінської діяльності, постійну взаємодію студентів і викладачів за допомогою прямих і зворотних зв’язків, творчого мислення викладача. Головним фактором у підготовці фахівців виступає не знання як самостійна одиниця, а здатність мислити у процесі вирішення проблем і застосування наявних знань.

Мета викладання дисципліни “Техніка управлінської діяльності” — ознайомити студентів з різноманітними формами і методами управлінської діяльності.

Завдання дисципліни — сформулювати систему теоретичних і прикладних знань у галузі управлінської діяльності, розвинути здібності, які дадуть змогу займатись адміністративною та управлінською діяльністю.

За результатом вивчення дисципліни студенти повинні

знати:

- об’єкт та предмет курсу “Техніка управлінської діяльності”, во-лодіти понятійно-категоріальним апаратом курсу;
- сутність та психологічний зміст процесу управління, його принципи, елементи та взаємодію основних складових;
- механізми управління організаціями різних рівнів та форм власності;

- фактори, що впливають на організаційну культуру та корпоративну політику;
- основні види комунікативних технологій, що забезпечують ефективну співпрацю із зовнішнім середовищем;
- основні види, шляхи комунікацій та документообіг в організації; *вміти:*
- впроваджувати механізми ефективної реалізації корпоративної політики організації;
- вирішувати основні психологічні проблеми процесу управління, налагоджувати взаємодію складових цього процесу;
- розпізнавати різні види та причини конфліктів у колективах, знаходити шляхи їх розв'язання;
- давати раціонально-критичну оцінку етичних відносин у трудових колективах;
- налагоджувати ефективну роботу організації із зовнішнім середовищем;
- впроваджувати сучасні комунікативні технології, у тому числі методи і види роботи, що забезпечують зв'язки з громадськістю;
- забезпечувати ефективний документообіг в організації.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“ТЕХНІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”

| № пор. | Назва змістового модуля і теми |
|--------|---|
| 1 | 2 |
| | Змістовий модуль I. Організаційна культура |
| 1 | Класифікації функцій управління |
| 2 | Сутність, роль і місце організації в управлінні |
| 3 | Організаційна культура |
| 4 | Корпоративна політика |
| 5 | Етичні засади управлінської діяльності |
| | Змістовий модуль II. Комунікативні технології в управлінській діяльності |
| 6 | Зв'язки з громадськістю |

74. *Шейн Э. Х.* Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Питер, 2002. — 336 с.
75. *Файоль Анри.* Общее и промышленное управление: Пер. с франц. / Науч. ред. и предисл. проф. Е. А. Кочерина // Контролинг. — 1992.
76. *Кант Д.* Управление людьми в компаниях: руководство для менеджмента. — М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 1995. — 360 с.
77. *Тевене М.* Культура предприятия. — 3-е изд. / Пер. с франц. под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Издат. дом “Нева”, 2003. — 128 с.
78. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Академвидав, 2003. — 567 с.

59. *Василевська Т. Е.* Професійна етика як складова професіоналізму державного службовця: Зб. наук. пр. НАДУ. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — Вип. 2. — С. 111–120.
60. *Василевська Т. Е.* Професійно-етичні кодекси в системі державної служби // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. ОРІДУ НАДУ. — О.: ОРІДУ НАДУ, 2005. — Вип. 3 (23). — С. 211–221.
61. *Власова Н.* Создание корпоративной культуры // Лучшие ИК-решения: Сб. ст. — М.: Вершина, 2006. — С. 144–156.
- Додаткова*
62. *Авер'янова Є., Аханов С., Балин С. та ін.* Кадрове діловодство: Консультації, відповіді, первинні документи, нормативна база. — Д.: Балас-Клуб, 2005. — 160 с.
63. *Интеллект и креативность в ситуациях межличностного взаимодействия: Сб. науч. тр. / РАН. Ин-т психологии; Ред.-сост. А. Н. Воронин.* — М., 2001. — 275 с.
64. *Колома М. В.* Документознавча термінологія. — Л.: Вид-во Національного університету “Львівська політехніка”, 2003. — 167 с.
65. *Костриця Н. М., Свистун В. І., Ягулов В. В.* Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2006. — 272 с.
66. *Матвієнко О. В., Цивин М. Н.* Менеджмент інформаційних офісних систем. — К., 2001. — 154 с.
67. *Морозов А. В.* Деловая психология: Курс лекций. — СПб.: Союз, 2000. — 576 с.
68. *Пиз А.* Язык телодвижений. — СПб.: Питер, 2006. — 120 с.
69. *Поваляева М. А., Рутер О. А.* Невербальные средства общения. — Ростов н/Д: Феникс, 2004. — 352 с.
70. *Політико-правове регулювання підприємства в Україні: теорія і практика: Монографія / З. С. Варналій, В. М. Кампо, І. І. Мазур та ін.* — К.: Знання, 2005. — 380 с.
71. *Полонский В. Г., Белоусова С. В., Белоусов А. М.* Корпоративное управление в производственной сфере: Учеб. пособие. — Херсон: Олди=плюс, 2003. — 460 с.
72. *Щекин Г.* Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. пособие. — К.: МАУП, 2002. — 832 с.
73. *Аррентондо Лени.* Искусство деловой презентации: Пер. с англ. — Челябинск: Урал LTD, 1998. — 520 с.

| | |
|---|--|
| 1 | 2 |
| 7 | Призначення, функції і види переговорів |
| 8 | Прес-конференції, презентації |
| 9 | Сучасне діловодство та документообіг в організації |
| 10 | Організація комплексної роботи з документами |
| 11 | Інформаційні системи і технології в управлінській діяльності |
| Змістовний модуль III. Психологія управління | |
| 12 | Психологічна структура управлінської діяльності |
| 13 | Психологічні особливості планування і прийняття управлінських рішень |
| 14 | Соціокультурний і етнопсихологічний контексти управлінської діяльності |
| 15 | Основні джерела і причини виникнення конфліктів в управлінській діяльності |
| Разом годин: 108 | |

ЗМІСТ
дисципліни
“ТЕХНІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”

Змістовий модуль I. Організаційна культура

Тема 1. Класифікація функцій управління

Класифікація американських учених Д. Креча, Р. Кратчфілда та Е. Белаші в діяльності керівника. Керівник як виконавець. Керівник як плануючий орган групи. Керівник як генератор політики групи. У діяльності керівника ця функція найвідповідальніша. Керівник як експерт. Керівник як зовнішній представник групи. Керівник як особистість. Керівник як особистість, яка має право нагороджувати і карати. Керівник як арбітр та посередник. Керівник як зразок поведінки. Керівник як символ групи. Керівник як особистість, яка позбавляє підлеглих індивідуальної відповідальності. Керівник як ідеолог групи. Керівник як протекційно-захисна особа. Керівник як винуватець усіх негараздів.

Класифікація функцій управління за В. Рубахіним й А. Філіповим (радянські вчені), поділ функцій управління на основні та спеціальні. До основних функцій управління належать:

- визначення цілей та головних напрямів діяльності, перспектив розвитку колективу та виробництва загалом;
 - створення згуртованого, дисциплінованого колективу та налагодження виробництва;
 - формування раціональної організаторської структури, розподіл функціональних обов'язків, сил і коштів у колективі тощо.
- Спеціальні функції представлені планово-економічною, кадровою і технологічно-управлінською.

Критерії класифікації функцій управління за Є. Кузьміним, І. Волковим та Ю. Ємельяновим: адміністративна (накази, розпорядження щодо діяльності, координація індивідуальних дій та нагляд за виконанням), стратегічна (визначення цілей та вибір методів їх досягнення, планування та прогнозування), експертно-консультативна, комунікативно-регулятивна, функція представництва у зовнішньому середовищі, дисциплінарна, виховна та психотерапевтична.

Література [28; 29; 31; 36; 43; 48]

Тема 2. Сутність, роль і місце організації в управлінні

Поняття “організація”. Класичні організаційні теорії, обґрунтовані Ф. Тейлором і А. Файолем. Неокласичні теорії організації Ч. Бернarda. Представник “адміністративної школи” Е. Голднер. Актуальні питання теорії й практики побудови та аналізу організаційних структур. Гіпотеза Гарольда Лівітта, згідно з якою будь-яка організація містить чотири елементи: завдання (місія), технологія, структура, індивіди (так званий “алмаз” Г. Лівітта). Організаційна структура управління. Функціональний підхід побудови організаційної структури управління. Висока (вертикальна) структура організації. Плоска (горизонтальна) структура організації. Типи організацій: патерналістський, бюрократичний, авторитарний, демократичний, новаторський.

Література [58–60; 69; 74]

Тема 3. Організаційна культура

Правила і норми діяльності як технологічний аспект культури організації. Зовнішні складові корпоративної культури: форма одягу,

42. *Менеджмент XXI века*: Пер. с англ. / Под ред. С. Чоудхари. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 448 с.
43. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 2002. — 704 с.
44. *Никулденко Т. Г.* Организационное поведение: Учеб. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2006. — 407 с.
45. *Новиков Б. В., Ситюк Г. Ф., Круш П. В.* Основы административного менеджмента: Навч. посіб. — К.: ЦНД, 2004. — 560 с.
46. *Орбан-Лембрик Д. Е.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Академвидав, 2003. — 568 с.
47. *Психология и этика делового общения*: Учеб. пособие. — 3-е изд., перераб. и доп. / Под ред. В. Н. Лавриненко. — М.: ЮНИТИ, 2002. — 328 с.
48. *Родлер К.* Психология труда и организационная психология = Führung in Organisationen. — Т. 2. Управление в организациях / К. Родлер, Э. Кирхлер. — Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2003. — 128 с.
49. *Романова Л. В.* Управление підприємницькою діяльністю: Навч. посіб. — Д.: ЦНД, 2006. — 240 с.
50. *Савельева В. С.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Професіонал, 2005. — 320 с.
51. *Свердан М. Р.* Основы деловодства. — Чернівці: Рута, 2004. — 184 с.
52. *Сердюк О. Д.* Теория та практика менеджменту: Навч. посіб. — К.: Професіонал, 2004. — 432 с.
53. *Сквітцька Л. І., Сквітцький О. М.* Менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЦНД, 2007. — 416 с.
54. *Стадник В. В., Йохна М. А.* Менеджмент: Підручник. — 2-ге вид., випр. і допов. — К.: Академвидав, 2007. — 472 с.
55. *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию или переговоры без поражения. — Ужгород: Світ, 2001. — 150 с.
56. *Фомичев А. Н.* Административный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Издаг.-торг. корпорация “Дашков и К”, 2003. — 227 с.
57. *Хмель Ф. І.* Ділове спілкування: Навч. посіб. — К.: Академвидав, 2004. — 280 с.
58. *Василевська Т. Е.* Етичні аспекти взаємовідносин між колегами у професійних колективах державних службовців: Зб. наук. пр. НАДУ / За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. — К.: Вид-во НАДУ, 2004. — Вип. 2. — С. 150–158.

24. *Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В.* Корпоративне управління: Навч. посіб. — Х.: Еспада, 2003. — 688 с.
25. *Зинovieва Н. Б.* Документознавство: Учебно-метод. помощь. — М., 2003. — 208 с.
26. *Игнат'єв Д., Бекетов А.* Настольная энциклопедия Public Relations. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 496 с.
27. *Іванова І. В.* Менеджмент підприємства: Практикум. — К.: КНТЕУ, 2001. — 247 с.
28. *Кабаченко Т. С.* Психология управления. — Учеб. пособие. — М.: Пед. об-во России, 2000. — 384 с.
29. *Карамушка Л. М.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Міленіум, 2003. — 344 с.
30. *Кірючок О. Г., Корбут'як В. І.* Документування у менеджменті: Підручник. — К.: Центр навч. л-ри, 2003. — 216 с.
31. *Коваленко М. А., Грузнов І. І., Сухомили Л. Є.* Менеджмент трудової активності працівників підприємства. — Херсон: Олді-плюс, 2006. — 288 с.
32. *Козоріз В. П., Латиська Н. І.* Загальне і кадрове діловодство: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2002. — 168 с.
33. *Кудешов С. Г.* Управлінське документознавство: Навч. посіб. — К.: ДАККІМ, 2003. — 57 с.
34. *Культура ділового спілкування / Уклад. Л. Г. Губенко, В. Д. Немцов. — Навч. посіб. — К.: ЕкСОб, 2000. — 200 с.*
35. *Кушнарченко Н. Н.* Документоведение: Учеб. для вузов. — 5-е изд., стереотип. — К.: Знання, 2004. — 459 с.
36. *Литвак М. Е.* Командовать или подчиняться? Психология управления. — 7-е изд. — Ростов н/Д: Феникс, 2005. — 304 с.
37. *Ломачинська І. М., Лоскутова С. А.* Спеціальне діловодство: У 2 ч.: Навч. посіб. для дист. навч. / За наук. ред. Т. Г. Горбаченко. — К.: Ун-т "Україна", 2006. — Ч. 2. — 445 с.
38. *Малышев К. Б.* Психология управления: Науч.-метод. пособие для вузов. — М.: ПЕР СЭ, 2000. — 144 с.
39. *Мамонтов С.* Тактика ведения переговоров. — СПб.: Питер, 2002. — 160 с.
40. *Мартинович М. М.* Основы менеджменту: Підручник. — К.: Каравела, 2005. — 496 с.
41. *Машков В. Н.* Психология управления: Учеб. пособие. — М.: Изд-во Михайлова В. А., 2000. — 208 с.

критерії оцінки якості, правила поведінки і взаємодії, оптимальні для технології, що реалізовується в організації.

Критерії створення правил і норм. Стандарти і загальні вимоги до діяльності організації. Нормативні акти, що визначають правила і норми діяльності організації. Чинники, що впливають на створення корпоративних правил і норм.

Види нормування діяльності організації (писані та неписані правила організації). Суб'єктивні джерела неписаних правил. Кодекси поведінки співробітників.

Література [52; 57; 61; 72]

Тема 4. Корпоративна політика

Найважливіші функції корпоративної політики організації:

Інтеграція організації. Створює єдине бачення майбутнього: інтегрує всіх співробітників навколо досягнення цілей організації завдяки досягненню особистих цілей співробітників.

Адаптація організації до зовнішнього середовища. Сильна культура створює нове ставлення до якості послуг і клієнтів організації, тим самим підвищуючи ефективність діяльності установи.

Інформаційний обмін: створює просту й ефективну систему обміну діловою інформацією усередині організації.

Підтримка мотивації і лояльності. Створює сприятливий соціально-психологічний клімат в організації. Утримує співробітників в організації навіть у несприятливі часи. Створює умови для розкриття потенціалу всіх співробітників: спонукає до продуктивної і якісної роботи за допомогою справедливої системи мотивації.

Література [24; 40; 49; 54; 56; 61; 71]

Тема 5. Етичні засади управлінської діяльності

Ключові поняття етики ділового спілкування. Загальні етичні принципи і характер ділового спілкування. Етика ділового спілкування "згори — вниз". Етика ділового спілкування "знизу — нагору". Етика ділового спілкування "по горизонталі".

Професійна етика. Основні елементи етики управлінської діяльності. Етичні нормативи і стандарти управлінської діяльності. Навчання етичній поведінці. Залізний закон відповідальності. "Низка команд" — ієрархія рівнів делегування повноважень для вертикально-го розподілу координаційних зусиль ("скалярна підпорядкованість").

Фактори, що визначають етичні вимоги ефективного керування людьми. Діловий етикет, як складова професійної етики. Моніторинг стану етичних відносин у трудових колективах.

“Організаційна культура або моральне обличчя організації” (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі). Організаційна культура органів та установ (Г. Райт). Етичні зміни: політична воля керівництва до покращання морально-психологічного компонента організаційної культури. Етичні кодекси організацій. Дотримання етичних стандартів поведінки: вищим керівництвом організації, вищим ешелонам управління, керівниками підрозділів, які впливають на формування субкультур своїх відділів, управлінь; працівниками (Дж. Ньюстром, К. Девіс).

Література [58–60; 69; 74]

Змістовий модуль II. Комунікативні технології в управлінській діяльності

Тема 6. Зв'язки з громадськістю

Ділова нарада як вид організації виробничого спілкування. Підготовка та проведення.

Доповідь та виступ як жанри ділового спілкування. Публічний виступ. Вимоги до виступу перед аудиторією. Етапи підготовки та проведення публічного виступу.

Організація бізнес-контактів. Правила і норми проведення ділових зустрічей. Особливості домовленості про ділову зустріч. Правила ведення телефонних розмов. Підготовка і проведення ділової зустрічі.

Організація ділових прийомів. Проведення “круглих столів”, форма зв'язків з громадськістю. Інтерв'ю — складова розгорнутої програми зв'язків із громадськістю. Брифінг, як захід, спрямований на негайне повідомлення ЗМІ важливу інформацію.

Література [15; 73; 26]

Тема 7. Призначення, функції і види переговорів

Види переговорів відповідно до цілей та завдань кожної сторони. Підготовчий етап як важлива складова переговорного процесу. Психологічні та організаційні аспекти побудови переговорів. Планування організаційних моментів.

О. М. Загорещка, С. Ф. Лозова, Т. О. Ситник. — К.: Держкомархів України УНДІАСД, 2004. — 62 с.

9. *Проект Національного стандарту України “Інформація та документація. Управління документацією” (ISO 15489-1 “Information and documentation — Records management”)*. — К.: Держстандарт України, 2005.
10. *Ведення переговорів и разрешение конфликтов = On negotiation and conflict resolution*: Пер. с англ. / Ред. Харитонова Е., Р. Писколина; — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 226 с.
11. *Власова Е. Е.* Современный деловой документ. — Харьков: Центр Консулат, 2003. — 212 с.
12. *Глуцки С. В.* Сучасні ділові папери: Навч. посіб. — К.: А.С.К., 2001. — 400 с.
13. *Грэттон Линда.* Живая стратегия: Как поместить людей в центр решения корпоративных задач: Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. — 288 с.
14. *Губенко Л. Г., Немцов В. Д.* Ділові папери в менеджменті: Навч. посіб. — К.: ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2002. — 272 с.
15. *Гундарин М.* Книга руководителя отдела PR. — СПб.: Питер, 2006. — 368 с.
16. *Деловое администрирование: практические ситуации, деловые игры, упражнения / Под ред. О. А. Страховой.* — СПб.: Питер, 2001. — 175 с.
17. *Діденко А. Н.* Сучасне діловодство: Бланки, статuti, положення, інструкції, службові листи, протоколи, довідки, акти, договори, накази, контракти, заяви, анкети. — К.: Либідь, 2001. — 383 с.
18. *Діденко А. Н.* Сучасне діловодство: Навч. посіб. — К.: Либідь, 2000. — 384 с.
19. *Дональдсон М. К., Дональдсон М.* Умение вести переговоры. — М.: Диалектика, 2000. — 224 с.
20. *Друкер, Питер Ф.* Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. — М.: Издат. дом “Вильямс”, 2004. — 432с.
21. *Дуткевич Т. В.* Конфліктологія з основами психології управління: Навч. посіб. — К.: ЦНД, 2005. — 456 с.
22. *Елифиров В. Г., Репин В. В.* Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 150 с.
23. *Жуковська В. М.* Діловодство. Практикум: Навч. посіб. — К.: КНТЕУ, 2004. — 152 с.

69. Принцип стандартизації в управлінні.
70. Стандартизація текстів та оформлення документів.
71. Основні елементи діловодства: документування та документообіг.
72. Принципи організації діловодства: загальні та спеціальні.
73. Принципи відповідальності.
74. Принципи збереження інформації.
75. Вимоги оформлення загальних документів.
76. Організаційні форми діловодства на підприємстві.
77. Застосування режиму “фільтрації” документів.
78. Методичне керівництво і контроль за оформленням документів.
79. Контроль і облік документообігу в організації.
80. Суть процесу виконання документів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Закон України “Про електронні документи та електронний документообіг” // ВВР України. — 2003. — № 36. — Ст. 275.
2. Закон України “Про інформацію” // ВВР України. — 1992. — № 48. — Ст. 650.
3. *Законодавство України про працю: станом на 10 травня 2006 р.* — К.: Істина, 2006. — 328 с.
4. *ДСТУ 1.1-2001 Державна система стандартизації. Стандартизація та суміжні види діяльності. Терміни та визначення основних понять.* — К.: Держстандарт України, 2002.
5. *ДСТУ 3843-99. Державна уніфікована система документації. Основні положення.* — К.: Держстандарт України, 2000. — 8 с.
6. *ДСТУ 3844-99. Державна уніфікована система документації. Формуляр зразок. Вимоги до побудови.* — К.: Держстандарт України, 2000. — 9 с.
7. *ДСТУ 4163-2003. Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів.* — К., 2003.
8. *Методичні рекомендації щодо застосування ДСТУ 4163-2003 “Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів” / Розробники: С. Г. Кулешов, Л. В. Кузнєцова,*

Порядок ведення переговорів. Узагальнені схеми переговорного процесу. Розмежування між сутністю проблеми і відношеннями сторін. Визначення інтересів сторін. Розгляд взаємовигідних варіантів і компромісів — запорука успіху протоколу.

Залежність успіху переговорів від принципової поведінки учасників переговорів. Моделі швидкого встановлення психологічного контакту на переговорах. Психологічна цілеспрямованість ведення переговорів.

Методи ведення переговорів: варіаційний, компромісний, інтеграції та метод принципів переговорів.

Складові тактики ведення переговорів: визначення рубіжного терміну, підтримка незацікавленої сили, залучення посередника.

Поняття об'єктивної і суб'єктивної реальності. Вербальні та невербальні техніки спілкування.

Вміння слухати співрозмовника як складова успіху переговорів. Необхідні особистісні якості для ведення переговорів: вміння стримувати себе, керувати власними діями та емоціями. “Золоте” правило переговорів: переконливість та неупередженість.

Обговорення підумків переговорного процесу, його успішність або безрезультативність. Критерії оцінки успішності переговорного процесу.

Важливість дотримання етики та етикету при веденні переговорів. Особливості проведення переговорів із зарубіжними партнерами.

Література [10; 39; 55]

Тема 8. Прес-конференції, презентації

Прес-реліз — один із способів поширення новин про компанію в засобах масової інформації. Основні вимоги до створення прес-релізу, який змусив би журналістів зацікавитися наданою інформацією. Індивідуальність та непередбачуваність помітних прес-релізів.

Поняття презентації та її призначення. Організація та проведення ефективної презентації. Прес-конференція як засіб привернення уваги громадськості до діяльності установи, організації. Попередня підготовка проведення заходу. Особливості підготовчого етапу. Правила проведення прес-конференції. Організаційний аспект заходу.

Література [73; 74]

Тема 9. Сучасне діловодство та документообіг в організації

Діловодство як діяльність управлінських працівників. Організаційні форми діловодства.

Основні функції документів: інформаційна, соціальна, комунікаційна, культурна, облікова, правова, джерелознавча тощо.

Сутність поняття “документ”. Документ як інформація, що використовується в управлінні.

Документи. Класифікація документів та їх призначення. Основні групи документів: організаційні, розпорядчі, довідково-інформаційні. Класифікація документів: за напрямками діяльності, походженням, призначенням; місцем складання; ступенем оригінальності; термінами зберігання; розголошенням тощо.

Функції документа: головна, загальні (інформаційна, комунікативна, кумулятивна), спеціальні (регулятивна, правова, облікова, культурна, меморіальна тощо). Внутрішня і зовнішня структура документа. Реквізити документа.

Література [33; 35; 37; 62; 64]

Тема 10. Організація комплексної роботи з документами

Порядок підготовки та оформлення документів. Підготовка документів до роботи. Модель побудови документа. Складання та оформлення службових документів. Форми тексту документа.

Стандарти організації (підприємства, установи). Стандарти як загальні норми та критерії якості, ефективності діяльності організації. Стандарти і загальні вимоги до діяльності організації.

Безперечна необхідність стандартизації. Формальний характер стандартів. Відмінність світових та вітчизняних стандартів.

Законодавчі вимоги відносно дотримання стандартів. Відповідальність виробника і повноваження відповідних органів щодо рівня дотримання стандартів.

Стандартизація діяльності як необхідність для здійснення прямого контролю. Стандартизація робочих процесів, виходу (кінцевих результатів роботи), знань, робочих процесів. Здійснення стандартизації через застосування правил, стандартних операційних процедур, опрацювання графіків роботи. Стандарти як показники оцінки роботи.

Стандартизація операційних процедур як необхідність формалізованих регуляторів. Масштаб допустимих відхилень і принцип виключення.

33. Поняття презентації та вимоги до її проведення.
34. Призначення та особливості підготовки прес-конференцій.
35. Сутність та значення діяльності організації по зв'язках з громадськістю.
36. Методи зв'язків з громадськістю.
37. Основні інструменти в діяльності по зв'язках з громадськістю.
38. Нарада (збори) як вид організації ділового спілкування.
39. Етапи підготовки та проведення публічного виступу.
40. Проведення “круглих столів” — форма зв'язків з громадськістю.
41. Призначення та особливості підготовки брифінгу та інтерв'ю.
42. Цілі і види переговорів.
43. Підготовка і порядок ведення переговорів.
44. Методи ведення переговорів.
45. Тактика переговорного процесу.
46. Психологія управління: її об'єкт і предмет.
47. Складові предмети психології управління.
48. Психологічні методи управління.
49. Психологічні прийоми впливу на особистість.
50. Роль малої групи у процесі побудови колективу.
51. Процес формування та розвитку трудового колективу.
52. Соціально-психологічний клімат первинного трудового колективу.
53. Роль керівника у створенні сприятливого соціально-психологічного клімату.
54. Поняття і сутність конфлікту.
55. Типологія конфліктів в управлінській діяльності, їх причини.
56. Методи аналізу конфліктних ситуацій.
57. Стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях.
58. Управління конфліктом.
59. Рекомендації по розв'язанню конфліктної ситуації.
60. Організаційні форми діловодства.
61. Класифікація документів та їх призначення.
62. Функції та структура документа.
63. Складання і затвердження інструкцій з діловодства в організації.
64. Види інструкцій по діловодству.
65. Формування номенклатури справ організації.
66. Порядок підготовки та оформлення документів.
67. Стандарти і загальні вимоги до діяльності організації.
68. Законодавчі вимоги щодо дотримання стандартів.

6. Символи, герої, ритуали, цінності як складові організаційної культури.
7. Особливості, переваги й хибі ринкової, бюрократичної, кланової культури організації.
8. Рівні організаційної культури і зв'язок між ними.
9. Правила і норми діяльності як технологічний аспект культури організації.
10. Критерії створення правил і норм.
11. Види нормування діяльності організації (писані та неписані правила організації).
12. Сутність поняття "імідж".
13. Основні частини майстер-плану організації: створення фундаменту, зовнішнього іміджу, внутрішнього іміджу, неवलломого іміджу.
14. Закріплення правил і норм діяльності в організації. Статутні документи організації.
15. Необхідні умови успішної реалізації впровадження елементів корпоративної культури.
16. Нововведення як спосіб змін культури в організаціях.
17. Загальні етичні принципи і характер ділового спілкування.
18. Моделі групової поведінки.
19. Психологічні прийоми впливу на партнера.
20. Етичні нормативи і стандарти у бізнесі.
21. Ієрархія рівнів делегування повноважень для вертикального розподілу координаційних зусиль ("скалярна підпорядкованість").
22. Фактори, що визначають етичні вимоги ефективного керування людьми.
23. Діловий етикет як складова професійної етики.
24. Теорія Томкінса та Чені відносно досягнення ідентифікації з організацією.
25. Залежність ідентифікації працівника від комунікаційного клімату підприємства.
26. Типи взаємовідносин в середині колективів.
27. Види відносин у системі "керівник – підлеглий".
28. Сутнісні характеристики процесу комунікації.
29. Види комунікації.
30. Управління комунікаційними процесами в організації.
31. Умови та фактори, що сприяють ефективній комунікації.
32. Створення прес-релізу, його призначення.

Принцип стандартизації в управлінні. Розробка стандартів стану й функціонування системи управління як впровадження основних критеріїв адміністративного контролю.

Література [11; 12; 14; 18; 23; 25]

Тема 11. Інформаційні системи і технології в управлінській діяльності

Електронний документообіг — високотехнологічний і прогресивний підхід до суттєвого підвищення ефективності роботи.

Основні поняття про систему електронного документообігу (СЕД). Призначення СЕД. Особливості збереження документів. Особливості маршрутизації документів. Розмежування доступу. Відстеження версій і підверсій документів. Анування документів. Переваги використання СЕД. Реєстрація вхідних та внутрішніх документів Розроблення та надсилання вихідної кореспонденції. Організація контролю за виконанням документів.

Література [1; 2; 5; 7–9]

Змістовий модуль ІІІ. Психологія управління

Тема 12. Психологічна структура управлінської діяльності

Закономірності в управлінській діяльності:

- організаційно-технічні. Відображають відносини людини та природи, людини й техніки;
- соціально-економічні. Відтворюють широкий спектр відносин між класами, соціальними прошарками та групами і виникають у процесі суспільного виробництва в різних сферах суспільної свідомості й суспільної психології;
- соціально-психологічні. Походять із суспільної та біологічної зумовленості людської поведінки, міжособистісних, міжгрупових, внутріособистісних людських відносин, які характеризують ставлення людей до праці, нагромадження й використання ними свого потенціалу.

Керівник у структурі управлінської діяльності.

Діяльність адміністративно-управлінського персоналу Принцип розподілу повноважень та відповідальності. Чітке окреслення меж відповідальності.

Література [76; 78]

Тема 13. Психологічні особливості планування і прийняття управлінських рішень

Сутність і особливості планування. Стратегія (грец. *strategia* від *stratos* — військо і *ago* — веду) — довгостроковий курс розвитку організації. Етапи розроблення і реалізації стратегії організації.

Аналіз ефективності структури персоналу; вивчення необхідних для роботи якостей і навичок співробітників; аналіз фінансової структури; аналіз ефективності фінансової системи контролю.

Типи управлінських завдань:

- *концептуальні завдання* (пов'язані з довгостроковим плануванням, прогнозуванням);
- *технологічні завдання* (пов'язані з технологічними аспектами функціонування виробництва);
- *завдання, пов'язані з дією людського чинника* (кадрові питання, соціально-психологічний клімат тощо).

Тактика керівника:

- тактика ризику з підвищеною відповідальністю;
- тактика тривалого розв'язання завдання з метою зняття з себе відповідальності;
- тактика самостійного вирішення проблеми з обачним ризиком.

Література [76; 78]

Тема 14. Соціокультурний і етнопсихологічний контексти управлінської діяльності

Наявність елементів культури в управлінні — показник своєрідності організації, її “індивідуального обличчя”. Основні елементи культури управління. Традиції (лат. *traditio* — передача). Ритуали (лат. *ritualis* — обрядовий) як форма передавання соціального досвіду. Американська модель управління. Засади японської моделі управління.

Етноцентризм (грец. *ethnos* — плем'я, народ і *centrum* — осередок) — психологічна схильність сприймати життєві події з позицій своєї етнічної групи, організації, маючи їх за еталон.

Етнопсихологічний контекст діяльності учасників управлінського процесу потребує врахування національно-психологічних особливостей поведінки людей у сфері ділових відносин.

Література [76; 78]

Тема 15. Основні джерела і причини виникнення конфліктів в управлінській діяльності

Поняття і сутність конфлікту. Конфлікт в організації як прояв дисфункції у її розвитку. Організаційний конфлікт як різновид соціального конфлікту. Види конфліктів: за природою виникнення; за спрямуванням дії; за кількістю учасників; за ступенем виявлення; за способом розв'язання; за функціями. Типи конфліктів. Конфлікт цілей. Конфлікт поглядів. Конфлікт почуттів. Рівні конфліктів в організації: внутрішньоособистісні, міжособистісні, внутрішньогрупові, міжгрупові, внутрішньоорганізаційні, міжорганізаційні.

Методи аналізу конфліктних ситуацій. Соціологічна модель організаціїного 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. Культура організаційного та міжорганізаційного конфлікту. Оцінка дій учасників організаціїного конфлікту. Стратегії розв'язання конфліктних ситуацій.

Трудові конфлікти та напрями роботи щодо їх попередження. Загальна характеристика трудових конфліктів. Напрями роботи щодо попередження трудових конфліктів. Причини виникнення та методи вирішення трудових конфліктів. Український та зарубіжний досвід розв'язання трудових конфліктів. Застосування вирішення конфліктів в Україні. Досвід вирішення конфліктів за кордоном.

Література [24; 36; 44; 58; 59]

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Зв'язок місії організації із зовнішнім середовищем.
2. Місія та мета як елемент стратегії, структури та поведінки організації.
3. Технологія утворення загальних організаційних цілей.
4. Організаційна культура та корпоративна політика.
5. Організаційна культура: поняття, функції, логіка формування, елементи.