

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Декан факультету економіки  
та управління  
\_\_\_\_\_ Андрій КОЦУР  
« 4 » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Проректор з науково-педагогічної  
роботи  
\_\_\_\_\_ Віктор ОСТРОВЕРХОВ  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Директор навчально-наукового  
інституту новітніх освітніх  
технологій  
\_\_\_\_\_ Святослав ПИТЕЛЬ  
« 4 » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
з дисципліни «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА»

**ступінь вищої освіти – магістр**  
**галузь знань – 07 Управління та адміністрування**  
**спеціальність – 073 Менеджмент**  
**освітньо-професійна програма «Управління персоналом»**

**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік	Екзамен
Денна	1	2	32	14	5	6	93	150	-	2
Заочна	1	2	8	4		138		150		2

Тернопіль – 2024

Робочу програму склала:

канд. геогр. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Галина БАБ'ЯК



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 5 від 11.10.2024 р.

Завідувач кафедри  
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол № 3 від 2.10.2024 р.

Голова групи забезпечення спеціальності  
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП  
канд. екон. наук, доцент



Світлана ПРОХОРОВСЬКА

# 1. СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА»

## 1. Опис дисципліни «Організація діяльності менеджера»

Дисципліна – Організація діяльності менеджера	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: вибіркова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів - 4	Спеціальність – 073 Менеджмент  Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 32</i> <i>Заочна – 8</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14</i> <i>Заочна – 4</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 93, тренінг - 6</i> <i>Заочна – 138</i>  Індивідуальна робота : <i>Денна – 5</i>
Тижневих годин: 10 год, з них аудиторних – 3 год		Вид підсумкового контролю – екзамен

## **2. Мета й завдання дисципліни «Організація діяльності менеджера»**

### **2.1. Мета вивчення дисципліни**

Метою вивчення навчальної дисципліни «Організація діяльності менеджера» є формування у студентів системи знань з теорії та практики організації діяльності менеджерів в сучасних умовах, вивчення сукупності відносин, що виникають у сфері організації управлінської діяльності, з'ясування особливостей управлінської діяльності менеджерів як нової професії нашого часу.

Дисципліна «Організація діяльності менеджера» повинна сприяти формуванню висококваліфікованих фахівців з менеджменту.

### **2.2. Завдання вивчення дисципліни**

Основні завдання вивчення дисципліни формуються на основі структурування його мети і включають: засвоєння теоретико-практичних положень вітчизняного і зарубіжного досвіду організації управлінської діяльності, набутті навичок правильної організації робочого місця, раціоналізації режимів праці та відпочинку, планування особистої діяльності, організації комунікації та ведення переговорів, організації розвитку бренду компанії, делегування повноважень, ділового спілкування, використання часу як ресурсу праці тощо.

### **3. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА»**

**Змістовий модуль 1. Методологічні засади організації діяльності менеджера та її особливості.**

***Тема 1. Функції менеджера в організації, особливості організації діяльності менеджера. Підготовка менеджерів в сучасних умовах.***

Загальна характеристика менеджера, його призначення та функції в організації. Вимоги, які висуваються до сучасного менеджера.

Управлінська праця як складова управлінської діяльності. Функціональні аспекти управлінської діяльності менеджера. Управлінські ролі менеджера.

Підготовка менеджерів в Україні.

***Тема 2. Цілі організації та мета діяльності менеджера.***

Філософія і місія організації, їх значення для поступального розвитку та формування позитивного іміджу. Цілі організації та їх класифікація. Мета діяльності менеджера з створення креативної організації.

Роль менеджера у формуванні загальнокорпоративних цінностей в організації. Особливості формування мети діяльності менеджерів нижчого, середнього і вищого рівнів управління, лінійних і функціональних керівників.

***Тема 3. Авторитет і кар'єра менеджера. Портрет сучасного менеджера.***

Імідж менеджера та його значення для успішної діяльності організації. Види та фактори формування позитивного іміджу менеджера. Авторитет менеджера.

Портрет сучасного менеджера.

Планування кар'єри менеджера в організації. Етапи кар'єри менеджера в організації. Управління кар'єрою менеджера в організації.

***Тема 4. Умови та культура діяльності менеджера.***

Створення належних умов праці для менеджера. Культура управління і керівництва людьми. Стиль управління та його типові різновиди. Вплив різних стилів управління на трудову поведінку підлеглих. Харизма менеджера. Найважливіші риси харизматичного лідера.

Професійна мораль та ділова етика менеджера. Діяльність менеджера в контексті влади та лідерства. Діяльність менеджера з розробки та впровадження етичного кодексу організації.

**Тема 5. Спілкування як інструмент професійної діяльності менеджера.**  
Класифікація різновидів і форм спілкування менеджера. Спілкування, як важлива компонента менеджменту. Поняття «комунікація», «спілкування», «ділове спілкування». Функції, види та рівні спілкування. Поняття «культура ділового спілкування». Етичні засади ділового спілкування менеджера. Партнери у діловому спілкуванні менеджера. Вимоги до культури спілкування менеджера. Листування як форма ділового спілкування менеджера. Особливості телефонного спілкування менеджера. Публічні виступи в праці менеджера. Організація праці менеджера з приймання відвідувачів. Роль секретаря в організації діяльності керівника. Основи взаємодії керівника й секретаря – референта.

**Тема 6. Регламентування та планування діяльності менеджерів.**

Сутність, значення і об'єкти регламентування управлінської діяльності. Встановлення особистих цілей менеджера. Етапи планування особистої діяльності менеджера. Тайм-менеджмент підприємця й менеджера та його особливості. Планування часу в тайм-менеджменті. Планування робочого часу за системою Б. Франкліна.

Практичні поради менеджеру щодо планування робочого часу.

**Змістовний модуль 2. Реалізація функцій організації діяльності менеджера в сучасних умовах.**

**Тема 7. Суть, зміст та методика проведення нарад, зборів, ділових переговорів.**

Технологія підготовки проведення нарад і зборів. Класифікація ділових нарад та методика їх раціонального проведення. Правила проведення нарад і зборів. Порядок денний наради. Персональний склад присутніх. Час і місце проведення наради. Тривалість наради. Підведення підсумків наради.

**Тема 8. Делегування повноважень та розподіл управлінської діяльності.**

Сутність і зміст повноважень менеджера. Делегування повноважень менеджера. Переваги та ризики, пов'язані з передачею частини повноважень менеджера. Розподіл функцій між менеджером і підлеглими. Методи і суб'єкти контролю за діяльністю підлеглих. Стимулювання самостійності в роботі та відповідальності підлеглих. Організація командної роботи.

**Тема 9. Оцінювання діяльності менеджерів. Шляхи вдосконалення професіоналізму менеджера.**

Економічне, організаційне і соціальне значення об'єктивного оцінювання діяльності менеджерів. Методи, критерії та показники оцінювання управлінської діяльності. Визначення та оцінка компетенцій та компетентності, що зумовлюють ефективність діяльності менеджера. Професійні та особистісні компетенції. Побудова моделі компетенцій.

**Тема 10. Мотивація та стимулювання діяльності менеджерів.**

Мотивація та стимулювання менеджерами працівників до успішної діяльності. Особливості мотивації керівників вищого рівня управління. Система грейдів як сучасний підхід до мотивації менеджерів. Компенсаційний пакет в організації як одна із форм мотивації менеджерів до успішної праці.

Мотивація працівників до інноваційної діяльності.

**Тема 11. Інформаційне забезпечення діяльності менеджера.**

Інформація як головний предмет праці менеджера та продукт його діяльності. Види інформації у діяльності менеджера. Значення і класифікація управлінської інформації.

Сучасні вимоги до інформації. Організація інформаційного забезпечення діяльності менеджера. Робота менеджера з документами та кореспонденцією.

**Тема 12. Вдосконалення організації трудових процесів в діяльності менеджера. Використання зарубіжного досвіду щодо запобігання помилок в роботі менеджера.**

Сутність і зміст організації робочого місця менеджера. Поняття робочого місця менеджера та його організація. Вимоги до планування та обладнання робочого місця менеджера. Використання технічних засобів управління в роботі менеджера. Сутність і значення регламентованого режиму праці й відпочинку в роботі менеджера.

Організація професійної діяльності у сфері управління та адміністрування з урахуванням специфіки організації та функціональних завдань менеджера.

**4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Організація діяльності менеджера»  
(денна форма навчання)**

Назва теми	Кількість годин							
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи		
<i>Змістовий модуль 1. Методологічні засади організації діяльності менеджера та її особливості</i>								
Тема 1. Функції менеджера в організації, особливості організації діяльності менеджера. Підготовка менеджерів в сучасних умовах	2	2	2	3	7	Тести, питання, есе		
Тема 2. Цілі організації та мета діяльності менеджера	2				7	Питання, реферати		
Тема 3. Авторитет і кар'єра менеджера. Портрет сучасного менеджера	2				8	Тести, питання, реферати		
Тема 4. Умови та культура діяльності менеджера	2				7	Тести, питання		
Тема 5. Спілкування як інструмент професійної діяльності менеджера	2				8	Тести, питання, реферати		
Тема 6. Регламентування та планування діяльності менеджерів	2				8	Питання, реферати		
<i>Змістовий модуль 2. Реалізація функцій організації діяльності менеджера в сучасних умовах</i>								
Тема 7. Суть, зміст та методика проведення нарад, зборів, ділових переговорів	2	2	3	3	8	Тести, питання, реферати		
Тема 8. Делегування повноважень та розподіл управлінської діяльності	2				8	Тести, питання, реферати		
Тема 9. Оцінювання діяльності менеджерів. Шляхи вдосконалення професіоналізму менеджера	4	2			8	Тести, питання		
Тема 10. Мотивація та стимулювання в діяльності менеджерів	4	2			8	Тести, питання		
Тема 11. Інформаційне забезпечення діяльності менеджера	4	2			8	Питання, реферати		
Тема 12. Вдосконалення організації трудових процесів в діяльності менеджера. Використання зарубіжного досвіду щодо запобігання помилок в роботі менеджера	4	2			8	Питання, реферати		
<b>Разом</b>	<b>32</b>	<b>14</b>			<b>5</b>	<b>6</b>	<b>93</b>	

## (заочна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Методологічні засади організації діяльності менеджера та її особливості</i>			
Тема 1. Функції менеджера в організації, особливості організації діяльності менеджера. Підготовка менеджерів в сучасних умовах	2	2	12
Тема 2. Цілі організації та мета діяльності менеджера			12
Тема 3. Авторитет і кар'єра менеджера. Портрет сучасного менеджера	2		12
Тема 4. Умови та культура діяльності менеджера			11
Тема 5. Спілкування як інструмент професійної діяльності менеджера			11
Тема 6. Регламентування та планування діяльності менеджерів			11
<i>Змістовий модуль 2. Реалізація функцій організації діяльності менеджера в сучасних умовах</i>			
Тема 7. Суть, зміст та методика проведення нарад, зборів, ділових переговорів	2	2	12
Тема 8. Делегування повноважень та розподіл управлінської діяльності			12
Тема 9. Оцінювання діяльності менеджерів. Шляхи вдосконалення професіоналізму менеджера	2		11
Тема 10. Мотивація та стимулювання в діяльності менеджерів			11
Тема 11. Інформаційне забезпечення діяльності менеджера			11
Тема 12. Вдосконалення організації трудових процесів в діяльності менеджера. Використання зарубіжного досвіду щодо запобігання помилок в роботі менеджера	2		12
<b>Разом</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>138</b>

## 5. Тематика практичних занять

### ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

**Тема: Функції менеджера в організації, особливості організації діяльності менеджера. Підготовка менеджерів в сучасних умовах. Цілі організації та мета діяльності менеджера. Авторитет і кар'єра менеджера. Портрет сучасного менеджера.**

**Мета:** засвоїти основні функції менеджера в організації; вимоги, які ставляться до сучасного менеджера; функціональні аспекти управлінської діяльності; сформулювати чітко уявлення про основні складові філософії організації; мету та основні завдання діяльності менеджерів нижчого, середнього і вищого рівнів управління, лінійних і функціональних керівників; розширити знання про види та чинники формування позитивного іміджу менеджера в організації, його авторитет; управління діловою кар'єрою менеджера.

#### **Питання для обговорення:**

1. Загальна характеристика менеджера, його призначення та функції в організації.
2. Вимоги, які висуваються до сучасного менеджера.
3. Управлінська праця як складова управлінської діяльності.
4. Функціональні аспекти управлінської діяльності менеджера.
5. Управлінські ролі менеджера.
6. Підготовка менеджерів в Україні.
7. Філософія і місія організації, їх значення для поступального розвитку та формування позитивного іміджу.
8. Цілі організації та їх класифікація.
9. Мета діяльності менеджера з створення креативної організації.
10. Роль менеджера у формуванні загальнокорпоративних цінностей в організації.
11. Особливості формування мети діяльності менеджерів нижчого, середнього і вищого рівнів управління, лінійних і функціональних керівників.
12. Імідж менеджера та його значення для успішної діяльності організації.



13. Види та фактори формування позитивного іміджу менеджера.
14. Авторитет менеджера.
15. Портрет сучасного менеджера.
16. Планування кар'єри менеджера в організації.
17. Етапи кар'єри менеджера в організації. Управління кар'єрою менеджера в організації.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

**Тема: Умови та культура діяльності менеджера. Спілкування як інструмент професійної діяльності менеджера. Регламентування та планування діяльності менеджерів.**

**Мета:** систематизувати та поглибити знання про стилі культури управління та їхній вплив на трудову поведінку підлеглих; типи і джерела влади; засвоїти основні якісні характеристики харизматичного лідера; сформувати навички ділового спілкування менеджера; культури спілкування; особливостей телефонного спілкування; техніки публічного виступу; закріпити етапи планування особистої діяльності менеджера; узагальнити методи планування часу в тайм-менеджменті; планування робочого часу за системою Б. Франкліна.

### **Питання для обговорення:**

1. Створення належних умов праці для менеджера.
2. Культура управління і керівництва людьми.
3. Стиль управління та його типові різновиди. Вплив різних стилів управління на трудову поведінку підлеглих.
4. Харизма менеджера. Найважливіші риси харизматичного лідера.
5. Професійна мораль та ділова етика менеджера. Діяльність менеджера в контексті влади та лідерства. Діяльність менеджера з розробки та впровадження етичного кодексу організації.
6. Класифікація різновидів і форм спілкування менеджера. Спілкування, як важлива компонента менеджменту.
7. Поняття «комунікація», «спілкування», «ділове спілкування». Функції, види та рівні спілкування. Поняття «культура ділового спілкування».
8. Етичні засади ділового спілкування менеджера. Партнери у діловому спілкуванні менеджера. Вимоги до культури спілкування менеджера.
9. Листування як форма ділового спілкування менеджера. Особливості телефонного спілкування менеджера. Публічні виступи в праці менеджера.
10. Організація праці менеджера з приймання відвідувачів.
11. Роль секретаря в організації діяльності керівника. Основи взаємодії керівника й секретаря – референта.
12. Сутність, значення і об'єкти регламентування управлінської діяльності.
13. Встановлення особистих цілей менеджера.
14. Етапи планування особистої діяльності менеджера.
15. Тайм-менеджмент підприємця й менеджера та його особливості. Планування часу в тайм-менеджменті.
16. Планування робочого часу за системою Б. Франкліна. Практичні поради менеджеру щодо планування робочого часу.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

**Тема: Суть, зміст та методика проведення нарад, зборів, ділових переговорів. Делегування повноважень та розподіл управлінської діяльності.**

**Мета:** оволодіти навичками технології підготовки проведення нарад і зборів; засвоїти класифікацію ділових нарад та правила їх проведення; сформувати професійні

уміння в царині делегування повноважень; розподілі функцій між менеджером та підлеглими; організації командної роботи.

**Питання для обговорення:**

1. Технологія підготовки проведення нарад і зборів.
2. Класифікація ділових нарад та методика їх раціонального проведення.
3. Правила проведення нарад і зборів. Порядок денний наради. Персональний склад присутніх. Час і місце проведення наради. Тривалість наради.
4. Підведення підсумків наради.
5. Сутність і зміст повноважень менеджера.
6. Делегування повноважень менеджера.
7. Переваги та ризики, пов'язані з передачею частини повноважень менеджера.
8. Розподіл функцій між менеджером і підлеглими.
9. Методи і суб'єкти контролю за діяльністю підлеглих.
10. Стимулювання самостійності в роботі та відповідальності підлеглих.
11. Організація командної роботи.

#### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4**

**Тема: Оцінювання діяльності менеджерів. Шляхи вдосконалення професіоналізму менеджера.**

**Мета:** сформувані професійні якості в царині оцінювання управлінської діяльності; поглибити знання про суть компетенцій; залучити студентів до аналітичної діяльності щодо побудови моделі компетенцій.

**Питання для обговорення:**

1. Економічне, організаційне і соціальне значення об'єктивного оцінювання діяльності менеджерів.
2. Методи, критерії та показники оцінювання управлінської діяльності.
3. Визначення та оцінка компетенцій та компетентності, що зумовлюють ефективність діяльності менеджера.
4. Професійні та особистісні компетенції.
5. Побудова моделі компетенцій.

#### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5**

**Тема: Мотивація та стимулювання в діяльності менеджерів.**

**Мета:** сформувані професійні навички у формуванні мотиваційного механізму працівників, розробленні показників преміювання, матеріального та нематеріального стимулювання.

**Питання для обговорення:**

1. Мотивація та стимулювання менеджерами працівників до успішної діяльності. Особливості мотивації керівників вищого рівня управління.
2. Система грейдів як сучасний підхід до мотивації менеджерів.
3. Компенсаційний пакет в організації як одна із форм мотивації менеджерів до успішної діяльності.
4. Мотивація працівників до інноваційної діяльності.

#### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6**

**Тема: Інформаційне забезпечення діяльності менеджера.**

**Мета:** сформувані та закріпити відомі види інформації в діяльності менеджера; засвоїти класифікацію управлінської інформації; сучасні вимоги до інформації.

**Питання для обговорення:**

1. Інформація як головний предмет праці менеджера та продукт його діяльності.
2. Види інформації у діяльності менеджера.
3. Значення і класифікація управлінської інформації.

4. Сучасні вимоги до інформації. Організація інформаційного забезпечення діяльності менеджера.
5. Робота менеджера з документами та кореспонденцією.

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7**

**Тема: Вдосконалення організації трудових процесів в діяльності менеджера. Використання зарубіжного досвіду щодо запобігання помилок в роботі менеджера.**

**Мета:** сформувати навички в техніці організації робочого місця менеджера; плануванні робочого місця менеджера; створенні належних умов праці та відпочинку для менеджера.

#### **Питання для обговорення:**

1. Сутність і зміст організації робочого місця менеджера.
2. Поняття робочого місця менеджера та його організація.
3. Вимоги до планування та обладнання робочого місця менеджера.
4. Використання технічних засобів управління в роботі менеджера.
5. Сутність і значення регламентованого режиму праці й відпочинку в роботі менеджера.
6. Використання зарубіжного досвіду щодо запобігання помилок в роботі менеджера.

## **6 Самостійна робота студентів**

Самостійна робота студентів над навчальною дисципліною «Організація діяльності менеджера» для студентів включає такі форми: підготовка до практичних занять; виконання аналітичних (розрахункових) завдань; критичний огляд наукових публікацій за обраною проблематикою; розробка пропозицій щодо вирішення виявлених проблем; підготовка індивідуальних завдань.

Всі завдання самостійної роботи студентів поділяються на обов'язкові та вибіркові, виконуються у встановлені терміни, з відповідною максимальною оцінкою та передбачають певні форми звітності щодо їх виконання.

Обов'язковим завданням при вивченні дисципліни «Організація діяльності менеджера» для кожного студента є підготовка індивідуального завдання, яке включає в 2 завдання.

#### **Завдання 1 (теоретичний блок).**

1.1. Написати доповідь (есе) згідно з тематикою самостійної роботи (вибір згідно з порядковим номером студента у списку групи).

#### **Завдання 2. (теоретико-прикладний блок).**

2. 1. Оцінити вміння володіти техніками раціональної організації діяльності, сучасними методами планування роботи, ведення документообороту та інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління, організування ділових перемовин та нарад (на прикладі конкретної організації).

2.2. Провести діагностику внутрішнього середовища людського капіталу на підприємстві/організації/в установі.

#### Критерії оцінювання завдань самостійної роботи:

**Завдання 1 (теоретичний блок)** – оцінюється від 1 до 30 балів.

1-10 балів – розкриття теми завдання (есе) часткове, есе містить фрагменти, що відповідають темі завдання, проте загальний зміст не розкритий;

11-20 балів – тема доповіді (есе) в цілому розкрита, але воно носить реферативний характер; відсутнє власне критичне осмислення розкритої проблеми.

21-30 – тема доповіді (есе) розкрита повністю (можуть бути несуттєві неточності), містяться результати власного осмислення обраної проблематики та ґрунтовної теоретичної підготовки студента з проблематики дисципліни.

**Завдання 2.1 (теоретико-прикладний блок)** – оцінюється від 1 до 30 балів.

1-10 балів – завдання виконане частково або тільки розпочато його виконання, містяться суттєві неточності; низький рівень або відсутні обґрунтованість та аргументованість отриманих висновків;

11-20 балів – завдання виконано на основі застарілих даних (аналітичних та інформаційних матеріалів), що призвело до отримання неактуального результату або виконано не повністю, недостатньо аргументовано отримані результати;

21-30 – завдання розкрито повністю або містить незначні неточності; висновки отримані в результаті виконання аналітичного завдання свідчать про ґрунтовну теоретичну підготовку студента з проблематики дисципліни.

**Завдання 2.2 (теоретико-прикладний блок)** – оцінюється від 1 до 40 балів.

1-10 балів – завдання виконане частково або тільки розпочато його виконання, містяться суттєві неточності; низький рівень або відсутні обґрунтованість та аргументованість отриманих висновків;

11-20 балів – завдання виконано на основі застарілих даних (аналітичних та інформаційних матеріалів), що призвело до отримання неактуального результату або виконано не повністю, недостатньо аргументовано отримані результати;

21-30 балів – завдання виконано в цілому, проте із недостатньою аргументацією висновків; при достатньому викладенні аналітичної частини та описі проблем, недостатньо ґрунтовно окреслено можливості та шляхи подолання цих проблем (викликів);

31-40 балів – завдання розкрито повністю або містить незначні неточності; висновки отримані в результаті виконання аналітичного завдання свідчать про ґрунтовну теоретичну підготовку студента з проблематики дисципліни.

№ з/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення	Кількість балів при оцінюванні
1.	<p><b>Завдання 1 (теоретичний блок).</b></p> <p>2.1. Написати доповідь (есе) згідно з тематикою самостійної роботи (вибір згідно з порядковим номером студента у списку групи).</p> <p>1. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства (організації).                  2. Нормативні акти, що регламентують організацію взаємодії і повноважень.                  3. Техніка і форми передачі розпоряджень.                  4. Вибір пріоритетності справ менеджера, принципи пріоритетності.                  5. Організаційне оснащення робочих місць.                  6. Документація та документальне забезпечення діяльності підприємства (організації).                  7. Поняття культури управління.                  8. Управлінська етика та її складові.                  9. Імідж підприємства, імідж менеджера.                  10. Репутація підприємства, як роботодавця.                  11. Поняття та складові ділової репутації.                  12. Нормування управлінської діяльності.                  13. Регламентування діяльності менеджерів.                  14. Роль секретаря в організації діяльності керівника.                  15. Роль менеджера у формуванні етики поведінки і спілкування в організації.                  16. Розмовні форми ділового спілкування.                  17. Методи обговорення проблем.                  18. Письмові форми ділового спілкування.                  19. Створення позитивного іміджу та надійної репутації в організації.                  20. Механізм формування культури в організації.</p>	Есе	30

	21. Самовдосконалення менеджера, як складова культури організації. 22. Етикетні правила поведінки в організації. 23. Ділова етика в бізнесі. 24. Видатні менеджери сучасності. 25. Видатні менеджери в історії.		
	<b>Завдання 2. (теоретико-прикладний блок).</b>		
2.	2. 1. Оцінити вміння володіти техніками раціональної організації діяльності, сучасними методами планування роботи, ведення документообороту та інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління, організування ділових перемовин та нарад (на прикладі конкретної організації).	Аналітичне завдання	30
3.	2.2. Провести діагностику внутрішнього середовища людського капіталу на підприємстві/організації/в установі.	Аналітичне завдання	40

Виконані завдання самостійної роботи студентів повинні виконані згідно з вимогами, оформлено у вигляді окремого файлу за згаданою вище структурою та бути здані не пізніше 12 тижня навчання на перевірку керівнику дисципліни «Організація діяльності менеджера».

## 7. Тренінг

### *Організація і проведення тренінгу*

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття та розподіл студентів на підгрупи.
2. Організаційна частина: одержання студентами завдань, визначенні правил проведення тренінгу, створення робочого настрою у колективі. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді бланків документів, таблиць.
3. Практична частина здійснюється шляхом виконання завдань у підгрупах з тематики питань теми тренінгу, виявлення проблемних питань.
4. Підведення підсумків. Обговорення результатів виконаних завдань, виступи студентів по кожній з підгруп, обмін думками з питань, які виносились на тренінг.

### **Тематика, зміст та оцінювання тренінгу**

№ з/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення	Кількість балів при оцінюванні
1.	<b>Тема 1.</b> Побудова моделі компетенцій менеджера.	Аналітичне завдання	1-100
2.	<b>Тема 2.</b> Розроблення репутаційної стратегії діяльності менеджера.	Аналітичне завдання	1-100

Виконання тренінгових завдань є одним з обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни.

### ***АНАЛІЗ ОБРАНОГО ПІДПРИЄМСТВА згідно обраних тем.***

#### ***Перелік тем: (обрати теми згідно списку)***

1. Типи трудових процесів і фактори, які визначають зміст трудового процесу.
2. Дотримання субординації.
3. Техніка і форми передачі розпоряджень - автократичні та демократичні; письмові та усні.
4. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності.
5. Кооперація праці та її види: економічні, психологічні та соціологічні межі розподілу праці.
6. Нормування управлінської праці та оптимальне використання робочого часу.
7. Використання раціональних методів і засобів виконання управлінських робіт.
8. Розробка та впровадження планів із наукової організації праці.
9. Практика нормування управлінської праці за кордоном.

10. Методи нормування праці менеджера. Доцільність та методика розроблення паспорта робочого місця.
11. Естетика праці. Удосконалення обладнання і технологічне оснащення робочих місць.
12. Правила розподілу приміщень. Класифікація та структурні елементи автоматизованого робочого місця менеджера.
13. Етапи створення автоматизованого робочого місця на підприємствах.
14. Доцільність та методика розроблення паспорта робочого місця.
15. Створення сприятливих умов праці менеджера.
16. Санітарно-гігієнічні умови праці на робочому місці менеджера.
17. Забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.
18. Оцінка стану дотримання умов праці в офісах.
19. Правила внутрішнього трудового розпорядку.
20. Основні етапи організації руху документів на підприємстві.
21. Порядок складання та оформлення основних видів службових документів.
22. Порядок складання номенклатури і формування справ.
23. Адміністративний етикет. Етикет службового листа.
24. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи.
25. Планування робочого часу менеджера.
26. Напрямки організації праці менеджера.
27. Засоби планування особистої роботи менеджера: календар, щоденник, «організатор», «тайм-менеджер», електронна записна книжка, комп'ютерні системи організації праці.
28. Налагодження ефективної співпраці керівника і секретаря.
29. Етапи відбору кандидатів на посаду менеджера.
30. Карта планування професійної кар'єри працівників.
31. Процес планування кар'єри організації.
32. Основні типи кар'єрних процесів.

## **8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання**

У процесі вивчення дисципліни «Організація діяльності менеджера» використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- командні проекти;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- модульна контрольна робота;
- екзамен.

## **9. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю**

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Організація діяльності менеджера» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

<b>Модуль 1</b>		<b>Модуль 2</b>	<b>Модуль 3</b>	<b>Модуль 4</b>
20%	20%	5%	15%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Тренінги	Самостійна робота	Екзамен
Оцінка за поточне оцінювання визначається як	Модульна контрольна робота Проводиться з 1-	Визначається як середнє арифметичне з	Визначається як сума всіх оцінок за виконані завдання. Завдання 1	Відповідь на два запитання, кожне з яких по 20 балів, а у

середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом занять (Теми 1-12) Оцінювання за 100-бальною шкалою	12 тем і включає 2 теоретичних питання по 30 балів. Практичне завдання 40 балів Оцінювання за 100-бальною шкалою	оцінок, отриманих під час тренінгу Оцінювання за 100-бальною шкалою	(теоретичний блок) – 30 балів Завдання 2.1 (теоретико-прикладний блок) – 30 балів Завдання 2.2 (теоретико-прикладний блок) – 40 балів Оцінювання за 100-бальною шкалою	підсумку = 40 балів. Практичне завдання - 60 балів. Оцінювання за 100-бальною шкалою
---	--	--	---	--

**Шкала оцінювання:**

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	Відмінно	A (відмінно)
85-89	Добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	Задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	Незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

**Критерії оцінювання знань студентів за формами контролю**

Форми контролю/ критерії оцінювання	Бальна шкала оцінок знань			
	Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
<b>1. УСНЕ ОПИТУВАННЯ</b>				
Повнота відповіді	повна	повна	не повна	часткова, відсутня
Глибина і різносторонність знань	достатня	належна	задовільна	відсутня
Системність та логіка викладення матеріалу	систематизоване, логічне	логічне	відсутня	відсутня
Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавством та уміння їх використовувати при відповіді	високий, використовуються при відповіді	достатній, використовуються при відповіді	належний, частково використовуються при відповіді	відсутній
Вміння узагальнювати викладений матеріал	обґрунтовані висновки	недостатньо обґрунтовані висновки	частково обґрунтовані висновки	відсутність висновків
<b>2.ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ</b>				
Самостійність відповідей	самостійність	недостатня самостійність	за допомогою викладача	відсутня самостійність
Вміння використання теоретичного матеріалу в змінній постановці тесту	відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	правильна робота з кількома помилками	значна кількість недоліків, виконання задовольняє мінімальні критерії	потрібно додатково попрацювати для отримання позитивної оцінки
<b>3. ВИКОНАННЯ МОДУЛЬНИХ ТА ТРЕНІНГОВИХ ЗАВДАНЬ</b>				
Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
Володіння алгоритмом розв'язку	володіє	володіє	частково володіє	не володіє

Самостійність розв'язку	самостій-ність розрахунків	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розрахунків за допомогою викладача	відсутня самостійність розрахунків
Правильність і повнота розрахунків	правильні і повні	правильні неповні	частково правильні, неповні	неправильні неповні
Наявність узагальнених висновків	наявні, обґрунтова-ні	наявні	наявні	відсутні
<b>4. САМОСТІЙНА РОБОТА</b>				
Самостійність викладу матеріалу	самостійний виклад	самостійний виклад	несамостій-ний виклад	несамостій-ний виклад
Логічність і послідовність викладу матеріалу	логічний і послідовний	логічний виклад, від- сутність послідовності	частково логічний виклад, послідовність відсутня	відсутня
Відповідність викладу матеріалу темі	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
Використання нових літературних джерел	використо- вуються достатньо	частково використо- вуються	не використо- вуються	не використову- ються
Відповідність оформлення роботи вимогам	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає

## **10. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна**

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: <i>ZOOM</i> ; <i>Google Meet</i> )	1-12
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-12
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-12
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення ( <i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i> )	1-12

## **РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

1. Баб'як Г. П. Навчання персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу*: монографія /За ред. проф. В.А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В.Б., 2020. С. 6-18.
2. Halyna Babiak, Nataliya Kotys. Problems of formation and effective use of enterprise staff. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*: Науковий журнал. Випуск 25. Тернопіль: Економічна думка, 2020. С. 115-122.
3. Баб'як Г.П. та ін. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій: монографія /В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2019. С.6-20 (231 с.) (Баб'як Г.П. розділ «Відбір персоналу – основа технологій управління якістю персоналу») (колективна монографія).
4. Баб'як Г.П. та ін. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія /В. А. Фалович; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б. 2021. С. 5-28 (351 с.) (Баб'як Г.П. розділ «Використання та оцінка персоналу підприємства в сучасних умовах») (колективна монографія).
5. Баб'як Г.П., Ілляш І.Д. Сучасні технології у сфері рекрутингу персоналу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Тернопіль: «Економічна думка» ЗУНУ. 2023. Вип. 28. С. 112-123.



6. Гриненко А. М. Мотивація персоналу: соціально-економічний аспект. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2016. № 1. С. 99-106.
7. Данюк В.М. Організація праці менеджера [Текст]: навч. Посібник. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. К.: КНЕУ, 2006. 272 с.
8. Калашник Г. М. Вступ до дипломатичного протоколу та ділового етикету: навч. Посібник. К.: Знання, 2007. 143 с.
9. Козирева О.В. Організація праці менеджера [Текст]: навч. посіб. Нац. фармацевт. ун-т. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2019. 202 с.
10. Монастирський, Г. Л. Теорія організації: підручн. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 288 с.
11. Ожубко Г. В. Дослідження структури професійної діяльності менеджера: теоретичний аспект. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24. С. 390-402.
12. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Організація праці менеджера». Розділ 1 «Управлінська праця та її наукова організація» [Електронний ресурс] /уклад.: О. М. Шарпапова, Л. І. Безгінова. Електрон. дані. Х.: ХДУХТ, 2018.
13. Організація праці менеджера: Словник основних термінів і понять для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навч. екон. спец. / авт.-уклад.: А. В. Півень, Г. Є. Голованова, М. В. Півень; Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім.П. Василенка. Харків, 2021. 64 с.
14. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
15. Скібіцька Л.І. Тайм-менеджмент: Навч.посібник для студ. економ.вузів. К.: Кондор, 2009. 528 с.
16. Цимбалюк С.О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування: монографія. Київ, КНЕУ, 2019. 227 с.
17. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти: монографія. К.: КНЕУ, 2014. 359 с.
18. Чайка Г.Л. Праця менеджера в системі управління [Текст]: навч. посіб. К. : Знання, 2011. 470 с.
19. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
20. Щебликіна О.І., Грибова Д.В. Основи менеджменту: Навч. посіб. Мелітополь, 2015. 479 с.
21. Coleman E. P. Patterson. Management Briefs: Management and Leadership Theory Made Simple. January 2010. Publisher: Ventus Publishing ApS ISBN: 978-87-7681-547-9.
22. Company Culture in Building a Strong and Stable Workforce in China URL: <https://www.chinabusinessreview.com/company-culture-in-building-a-strongand-stable-workforce-in-china/>
23. Deloitte Millennial Survey Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0 URL: <http://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/aboutdeloitte/articles/aboutdeloitte.html#2018-global-impact>
24. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.). *Handbook of Human Intelligence* (2nd ed). – 2000. – pp 396-420. New York: Cambridge.
25. The Future of Jobs Report 2018 URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>
26. Workplace Flexibility Definition, Skills, and Examples. URL: <https://www.thebalancecareers.com/workplace-flexibility-definition-withexamples-2059699>.