



**Міністерство освіти і науки України**  
**ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
**Факультет менеджменту, адміністрування та**  
**права**  
**Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування**

# **ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ**

# **МЕНЕДЖЕРА**

**Методичні вказівки з навчальної практики**  
**для здобувачів першого (бакалаврського) рівня**  
**вищої освіти спеціальності**  
**073 «Менеджмент»**

2024

Міністерство освіти і науки України

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕСУ І  
АДМІНІСТРУВАННЯ

# **ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА**

**Методичні вказівки з навчальної практики  
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня  
вищої освіти спеціальності  
073 «Менеджмент»**

Затверджено  
рішенням навчально-  
методичної комісії  
факультету МАП ДБТУ  
Протокол № 5  
від 19.01.2024 року

Харків  
2024

УДК 005(072)

О-64

Схвалено

на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування

Протокол № 5 від 08.01.2024 р.

#### РЕЦЕНЗЕНТИ:

**Данько Ю. І.**, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету, д-р екон. наук, професор;

**Ніценко В. С.** – доктор економічних наук, професор кафедри бухгалтерського обліку, аналізу и аудиту Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Ткаченко О. П., Тереняк Л. В., Кускова С. В., Прозорова Н. В. Організація праці менеджера:[методичні вказівки з навчальної практики для здобувачів II курсу спеціальності 073 «Менеджмент»] / О. П. Ткаченко, Л.В. Тереняк, С.В. Кускова, Н.В. Прозорова– Харків: БТУ, 2024. – 35 с.

Відповідальний за випуск: к.е.н., доцент Сагачко Ю.М.

© Державний біотехнологічний університет

© Ткаченко Ольга Петрівна,

Тереняк Лілія Володимирівна,

Кускова Світлана Вікторівна,

Прозорова Наталія Володимирівна, 2024

## 1. Вступ

Відповідно до «Державного стандарту освіти» в Україні обов'язковим елементом освітньо-професійної підготовки здобувачів навчальних закладів усіх рівнів акредитації є практична підготовка, найважливішою складовою якої є навчальна практика.

Навчальна практика для здобувачів 2 курсу факультету менеджменту, адміністрування та права є компонентом і невіддільною складовою освітньо-професійної програми здобуття рівня вищої освіти бакалавр за спеціальністю 073 «Менеджмент». Навчальна практика є важливим етапом навчального процесу у вищому навчальному закладі з метою формування у студентах активного ставлення до здобуття високого рівня наукових і професійних знань, умінь і навичок для майбутньої практичної діяльності в галузі менеджменту та адміністрування.

Навчальна практика є практикою професійного спрямування, а саме – основою уявлення про майбутню професію, вивчення професійних функцій майбутніх менеджерів у різних сферах господарського діяльності.

Управлінська праця це вид суспільної праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому. Основні завдання управління полягають у визначенні цілей організації і створенні необхідних умов (економічних, організаційних, технічних, соціальних, психологічних та ін.) для їхньої реалізації, «встановленні гармонії» між індивідуальними трудовими процесами, координації спільної діяльності працівників.

Навчальна практика з «Організації праці менеджера» покликана сформувати у здобувачів вищої

освіти системні знання з теорії та практики організації праці менеджерів і відповідні професійні компетенції.

Методичні вказівки про проходження навчальної практики здобувачами факультету менеджменту, адміністрування та права спеціальності 073 «Менеджмент» розроблена у відповідності до Положення про проведення практики здобувачів вищих навчальних закладів України, затвердженого наказом Міністерства освіти України від 08 квітня 1993 року № 93, Положення про організацію навчального процесу у Державному біотехнологічному університеті, Наскрізної програми практичної підготовки здобувачів та навчального плану підготовки відповідних фахівців.

У період практики студенти набувають досвіду поєднання методів менеджменту, проведення науково-дослідних робіт, аналізу умов та культури праці менеджера; аналізу професійних, ділових та особистих якостей менеджера, з розробки заходів щодо вдосконалення трудових процесів; аналізу стану і ефективності делегування повноважень; навичок творчого ставлення до професії; підтримки авторитету та планування власної кар'єри тощо.

Робочі програми практики здобувачів є основним навчально-методичним документом для здобувачів і керівників практик від університету. Практика здобувачів передбачає безперервність та послідовність її проведення для одержання потрібного достатнього обсягу практичних знань і умінь. Вона є суттєвою складовою частиною навчального процесу підготовки менеджерів.

Важливе значення щодо якості проходження навчальної практики має чітке виконання своїх обов'язків як здобувачами – практикантами, так і керівниками від університету. Основні їх обов'язки приведені нижче.

## **1. Здобувач – практикант зобов'язаний:**

– прийняти участь в організаційних заходах перед початком практики, одержати необхідну документацію з проходження практики, індивідуальне завдання, консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;

– своєчасно прибути на практику;

– погодити з керівником практики графік виконання програми та строго його дотримуватися;

– дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог трудового законодавства, передбачених для працівників бази практики;

– вивчити і суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;

– регулярно спілкуватись з керівником практики від кафедри, виконувати його розпорядження та рекомендації;

– в повному обсязі виконати всі завдання, передбачені програмою практики і завдання керівника практики від кафедри;

– своєчасно підготувати індивідуальну навчально-дослідну роботу про проходження практики, яка повинна складатись з докладного звіту про проходження практики на 20-25 сторінок друкованого тексту;

– своєчасно скласти залік з практики.

Здобувач, який не виконав програму з практики, отримав негативний відгук про роботу або незадовільну оцінку при захисті звіту, направляється повторно на практику під час студентських канікул або відраховується із університету.

На здобувачів-практикантів, які порушують правила внутрішнього розпорядку та дисципліни, керівниками практики можуть накладатися стягнення, про що повідомляється ректору університету. Ректор вирішує питання подальшого проходження практики та

перебування студента в університеті.

Навчальна практика здобувачів проводиться на базі Державного біотехнологічного університету.

Проходження практики здобувачами здійснюється у відповідності з програмою навчальної практики та індивідуальними завданнями, а також згідно з методичними вказівками керівників безпосередньо на робочому місці.

Від баз практики керівництво практикою здобувачів здійснюється викладачами кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування.

## **2. Керівництво практикою від Університету:**

- здійснюють організаційне керівництво практикою здобувачів і контроль за її проведенням;
- організовують практику здобувачів на кафедрі відповідно до положення про практику;
- призначають з числа досвідчених викладачів керівників практики здобувачів від кафедри;
- забезпечують здобувачів необхідною навчально-методичною документацією з питань практики;
- готують і проводять організаційні збори здобувачів перед початком практики;
- організують на кафедрі збереження звітів і щоденників здобувачів по практиці.

## **В обов'язки керівника практики від кафедри**

входить:

- контроль перед початком практики підготовленості бази практики та проведення відповідних заходів до прибуття здобувачів - практикантів;
- забезпечення проведення організаційних заходів: інструктаж про порядок проходження практики та з техніки безпеки;
- видача здобувачам необхідних документів (програми, індивідуального завдання);

- видача конкретних завдань по науковому дослідженню;
- роз'яснення програми практики та графіків її проходження;
- повідомлення здобувачів про порядок захисту звітів про практику, який затверджується кафедрою;
- забезпечення високої якості проходження здобувачами практики, перевірка її строгої відповідності навчальним планам і програмам;
- контроль виконання здобувачами правил внутрішнього трудового розпорядку на базі практики;
- методичне керівництво роботою здобувачів по написанню індивідуально навчально-дослідної роботи про проходження практики, аналізу зібраних матеріалів;
- перевірка звітів здобувачів по завершенні практики, написання відгуку про їх роботу.

Навчально-методичне керівництво і виконання програми практики забезпечується викладачами кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування.

## 2. Графік проведення навчальної практики здобувачів

Курс	Семестр	Види практики	Тривалість проведення (тижнів)	Термін проведення	База практик	Відповідальний підрозділ
2	4	Навчальна	4		спеціалізовані відділи університету	Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування



### **3. Мета і завдання практики.**

**Метою** навчальної практики є оволодіння здобувачами сучасними методами та формами професійної діяльності, поглиблення та систематизація знань здобувачів шляхом вирішення виробничо-ситуаційних проблем, демонстрація на конкретних практичних прикладах ролі фахівців з менеджменту організацій в розвитку ринку товарів і послуг, підвищенні конкурентоспроможності підприємства, формування у майбутніх фахівців, на базі одержаних у вищому навчальному закладі знань, практичних прийомів та навичок професійної діяльності.

Під час навчальної практики студенти ознайомлюються з кваліфікаційними вимогами до фахівців за вибраною спеціальністю, основними видами, завданнями та змістом діяльності.

Практична підготовка передбачає безперервність та послідовність набуття потрібного обсягу знань і умінь відповідно до рівня вищої освіти «бакалавр».

Відповідно до мети визначено такі **завдання** практики:

– на відповідному рівні поглибити, навчитись застосувати теоретичні та методологічні основи, концепцію і методи логістики, етапи її розвитку, логістичні системи, їх види та характеристику, методи моделювання логістичних систем, логістичні канали й логістичні ланцюги, їх характеристику, інформаційну систему в логістиці, види логістичних інформаційних систем та принципи їх створення, ознайомити з напрямками підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів тощо;

– на відповідному рівні поглибити, навчитись застосувати теоретичні та методологічні основи, концепцію і методи менеджменту організацій, етапи його

розвитку, сформувані розуміння економічної сутності, характеристик і ролі організацій як об'єктів управління, сформувані вміння і навички управління організаційними процесами та організаційною поведінкою персоналу, ознайомити з напрямками підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів тощо;

- вивчити структуру організації та особливості її функціонування;

- вивчити нормативно-правову базу діяльності установи, в якій проводиться навчальна практика;

- ознайомитися з функціональними обов'язками, особливостями, формами і методами роботи менеджера – працівника установи, що є базою практики;

- вивчити вимоги до ділових, професійних та особистісних якостей і професійної діяльності менеджера – працівника установи, що є базою практики;

- сформувані власну етику і культуру професійної поведінки;

- навчитись аналізувати власну професійну діяльність;

- дотримуватися правил розпорядку закладу, де проводиться навчальна практика;

- розвивати в собі необхідні професійні якості менеджера.

Після проходження практики студенти повинні **вміти:**

- аналізувати стан і виявляти причини недоліків у системі управління, вживати заходів щодо їх ліквідації і попередження;

- вивчати показники роботи підприємств, організацій, установ, методи управління під час вирішення управлінських завдань і виявляти можливості підвищення ефективності управлінської праці, підготувати й приймати

необхідні управлінські рішення із застосуванням науково обґрунтованих методів;

- складати проекти стратегічних і оперативних планів розвитку підприємства;

- проектувати раціональні організаційні структури управління;

- застосовувати сучасні технічні засоби управління з необхідними розрахунками економічної ефективності їх впровадження;

- організовувати роботу з проектування методів виконання управлінських робіт, складати положення про структурні та функціональні підрозділи, посадові інструкції для виконавців з урахуванням розподілу та кооперації праці;

- проводити роботу щодо спрощення і здешевлення апарату управління, вдосконалення діяльності лінійних і функціональних служб, оперативного регулювання процесу виробництва та збуту продукції, підвищення рівня організації управління бізнесом;

- здійснювати контроль за дотриманням вимог наукової організації управління, планів впровадження нової техніки, технології і систем маркетингу;

- керувати всіма видами діяльності підприємств, установ, організацій;

- організовувати роботу й ефективну взаємодію структурних підрозділів, спрямовувати їх діяльність на досягнення високих темпів розвитку і вдосконалення бізнесу;

- організовувати виробничо-господарську діяльність підприємства, організації, установи на основі застосування науково обґрунтованих методів планування, максимальної мобілізації резервів виробництва, раціонального витрачання всіх видів ресурсів;

– розробляти та впроваджувати заходи із соціального розвитку колективу, проводити роботу з виховання кадрів, зміцнення виробничої й трудової дисципліни, забезпечувати поєднання економічних, психологічних і адміністративних методів керівництва, контролювати розміщення і правильне використання персоналу в підрозділах підприємства;

– здійснювати зв'язок з науково-дослідними і вищими навчальними закладами з питань впровадження інновацій, підготовки наукових кадрів, підвищення кваліфікації працівників підприємства, забезпечувати постійне підвищення рівня освітньої і професійної підготовки працівників підприємства, керувати організацією підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів;

– здійснювати керівництво соціально-психологічною роботою на підприємстві, спрямованою на удосконалення організації і стимулювання праці, стабілізацію соціальної структури трудового колективу, керувати роботою з удосконалення стилю й методів управління, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Після проходження навчальної практики студент повинен **знати**:

- організаційну структуру управління підприємством.
- організацію праці на підприємстві.
- сучасні вимоги до оновлення бізнесу;
- шляхи підвищення якості виготовленої продукції (виконаних робіт, наданих послуг);
- проблеми управління підприємством;
- стратегію і функції підприємства;
- навички продуктивно-критичного оцінювання діючих механізмів планування діяльності підприємства і розробки прогресивних методів економічного управління.

Результатом навчальної практики повинні стати: усвідомлення студентами майбутньої сфери діяльності, змісту вищої освіти та фахової підготовки, комплексу фундаментальних і професійних знань, особливостей організації та змісту організації праці менеджера, підвищення рівня загальної культури, створення умов для розвитку особистості. Зміст навчальної практики спрямований на ознайомлення та набуття здобувачами компетенцій за спеціальністю 073 «Менеджмент»:

<p>Загальні компетентності (ЗК)</p>	<p>ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.  ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях  ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.  ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.  ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.  ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.  ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.  ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.</p>
<p>Фахові компетентності спеціальності (ФК)</p>	<p>ФК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.  ФК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.</p>

	<p>ФК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.</p> <p>ФК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.</p> <p>ФК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p>ФК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p>ФК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>ФК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.</p> <p>ФК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p>ФК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>ФК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p>
<p>Програмні результати навчання (ПРН)</p>	<p>ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту.</p> <p>ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень</p> <p>ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.</p> <p>ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для</p>

	<p>обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p> <p>ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p> <p>ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p> <p>ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. .</p> <p>ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера</p>
--	--

#### **4. База практики здобувачів**

Навчальна практика здобувачів проводиться на базі Державного біотехнологічного університету.

Проходження практики здобувачами здійснюється у відповідності з програмою та індивідуальними завданнями, а також методичними вказівками безпосередньо на робочому місці.

Від баз практики керівництво практикою здобувачів здійснюється викладачами кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування.

#### **5. Зміст практики.**

Здобувачі в процесі проходження навчальної практики ознайомлюються з організаційною структурою, особливостями функціонування та нормативно-правовою базою організації, де проводиться практика, які відображаються у формах, меті, засобах, методах

організації діяльності, професійних цінностях, традиціях тощо.

Практика проводиться в декілька етапів.

На першому етапі здійснюється спрощене узагальнення теоретико-методологічних основ концепцій менеджменту організацій в контексті системного підходу до поняття організації, розуміння організаційної структури, основних функцій, діючої системи управління підприємством і збутом товарів, організації рекламно-інформаційної діяльності тощо.

На другому етапі відбувається вивчення структури закладу, де проводиться практика, його мети і основних завдань, організаційних засад діяльності, нормативно-правової документації, на якій ґрунтується його діяльність.

На третьому етапі здобувач повинен зосередитися на вивченні основних функцій, професійних вимог до менеджера – працівника підприємства, де проводиться практика, знань, умінь, професійних функцій, особистісних характеристик, а також вимог до культурного та етичного рівня працівника. Для цього окрім ознайомлення з професійною діяльністю менеджера на практиці, здобувачі ознайомлюються з типовими посадовими інструкціями для посад адміністративного та логістичного фахового спрямування.

На четвертому етапі відбувається самостійна робота здобувачів під час реалізації того чи іншого конкретного завдання.

На п'ятому, заключному, етапі здобувачі підводять підсумки проходження практики з обов'язковим написанням індивідуальної навчально-дослідної роботи.



## ІНДИВІДУАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНА РОБОТА

Мета – формування і розвиток у здобувачів навичок і вмінь самостійної роботи над науковою літературою, аналітичного мислення, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення теоретичних знань з предмету курсу «Організація праці менеджера» та їх застосування на практиці.

За підсумками проходження навчальної практики «Організація праці менеджера» здобувачі виконують індивідуальну навчально-дослідну роботу (ІНДР). Виконання індивідуальної навчально-дослідної роботи передбачає теоретичне вивчення та практичне опрацювання варіативних завдань. Кожен варіант включає завдання з тематики, визначеної програмою навчальної практики. Варіант індивідуальної навчально-дослідної роботи для кожного здобувача визначає викладач практики. Завдання, що виконані здобувачем не за його варіантом, до розгляду викладачем не приймаються і не оцінюються. У кожному варіанті ІНДР запропоновано дві теоретичні проблеми (теми), одне практичне завдання. Якісне виконання ІНДР допоможе здобувачам краще засвоїти зміст навчальної практики. Кожне питання у ІНДР є самостійним і не пов'язане з попереднім або наступним питанням. Зміст відповідей на теоретичні питання мають відповідати обраній темі, обсяг відповідей має бути, як правило, у межах 7-10 сторінок комп'ютерного тексту (14 кегль, інтервал – 1,5). За структурою відповідь на теоретичне питання складається із короткого вступу, розділу, двох або трьох підрозділів основної частини, висновків та списку використаної літератури. У вступі обґрунтовується актуальність проблеми, що аналізується, ступінь її наукової розробленості, практична значимість;

формулюються мета й завдання аналізу. Обсяг вступу не повинен перевищувати 1,5 сторінки комп'ютерного тексту. Основна частина викладається у двох-трьох розділах і повинна містити виклад основних теоретичних положень, що визначають сутність і зміст предмета аналізу (теми), з огляду на цілі й завдання ІНДР; розгляд різних точок зору провідних фахівців з досліджуваних питань на основі аналізу літературних та інших інформаційних джерел; визначення пріоритетних питань, що підлягають розв'язанню.

В ході розкриття теми треба аналізувати статистичний і фактичний матеріал, сучасні надбання в організації праці менеджера, явищ, процесів та особливостей, конкретного суб'єкта господарювання, а також провідний вітчизняний та світовий досвід. На основі отриманих результатів розробляються пропозиції, рекомендації, заходи щодо мети і завдань кожного питання ІНДР. При цьому здобувач повинен проявити самостійність та ініціативу. Висновки є завершальним етапом виконаного здобувачем кожного питання ІНДР. Вони робляться на кожне питання окремо і повинні містити короткі підсумки за результатами аналізу проблеми (теми питання) з наведенням позитивних і негативних сторін, а також нереалізованих можливостей; перелік заходів, спрямованих на розв'язання проблеми, підвищення ефективності об'єкта дослідження; можливі варіанти реалізації запропонованих слухачем заходів.

Виконання індивідуальної навчально-дослідної роботи необхідно виконувати послідовно із поясненням кожної дії і посиланням на джерела, відповідно до яких обрана та чи інша методика аналізу. При розв'язанні нормативно-правових проблем треба пояснювати зміст норм законодавства, якими керувався автор, а не переписувати самі норми. Зазвичай треба дати відповіді на

питання: – для чого існує дана правова норма, які відносини в сфері зайнятості вона регулює, наслідки її застосування у практиці роботи; – недосконалість і труднощі при застосуванні певних правових норм, шляхи удосконалення. Розв'язання індивідуального навчально-дослідного завдання повинно мати самостійний характер. Неприпустимо запозичення тексту, фактичних даних із літературних джерел без посилання на них.

## **ВАРІАНТИ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ**

### **Варіант 1.**

1. Управлінська діяльність як специфічна складова суспільного виробництва.

2. Встановлення особистих цілей менеджера.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Розкрийте, які зміни відбуваються у функціях менеджера та його навичках по мірі його просування за ієрархічними рівнями управління? Оцініть ситуацію з точки зору виконання загальних функцій управління та функціонального аналізу керівництва.

### **Варіант 2.**

1. Види та класифікація управлінської діяльності.

2. Методи нормування управлінської праці.

Ситуаційно-аналітичне завдання. У сформований колектив зі своїми традиціями приходить новий керівник. Яким чином він повинен вирішувати конфлікти, що виникають: вести свою роботу, не звертаючи увагу на суперечки, конфлікти або спробувати переконати, залучити на свою сторону тих, хто виступає проти або не погоджується з інноваціями, хоче працювати по-старому. Відповідь аргументуйте.

### **Варіант 3.**

1. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства.
2. Вимоги до планування та обладнання робочих місць.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви приступили до виконання обов'язків менеджера тільки тиждень тому. Зненацька виникла проблема, яку Ви самостійно вирішити не можете. Звертатися до більш освічених колег Вам не хочеться, тому що Ви не бажаєте втратити авторитет і показатися несамостійним. Яким чином Ви будете діяти в даній ситуації? Обґрунтуйте відповідь.

### **Варіант 4.**

1. Характеристика ролей менеджера за Г. Мінцбергом.
2. Складання номенклатури та формування справ як складові документообігу підприємства.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Прийнявши на роботу менеджера, Ви, як керівник, сподівалися на більш ефективну роботу, але результатами розчаровані, тому що він, не відповідає найважливішій якості менеджера – самодисципліні. Тобто, менеджер не обов'язків, не зібраний, не вміє відмовляти. Але проте, він відмінний професіонал в своїй діяльності. Яким чином Ви будете діяти в даній ситуації?

### **Варіант 5.**

1. Поняття і завдання наукової організації праці.
2. Особливості часу як ресурсу.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви вирішили визначити думку співпрацівників свого відділу на предмет оцінки рівня управлінської праці. Ви провели анонімне анкетування й дізналися, що ефективність вашої праці оцінюється набагато нижче. Ніж ви припускали, хоча

взагалі співпрацівники відносяться до вас доброзичливо. Яким чином Ви будете діяти в даній ситуації?

### **Варіант 6**

1. Складові основи наукової організації праці.
2. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності в роботі менеджера.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви – керівник підприємства. Вам необхідно виїхати в тривале від'їждження. Замість Вас залишаються два заступники. Перший добре працює в команді, але ухиляється від досягнення мети. Другий завжди домагається поставленої мети, але має труднощі з делегуванням повноважень. Між ними існує конфлікт з цього приводу. Кого з них варто призначити замість Вас? Обґрунтуйте відповідь.

### **Варіант 7.**

1. Розподіл управлінської праці.
2. Класифікація ділових нарад та методика їх раціонального проведення.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви – новий молодий керівник одного з підрозділів підприємства і відчуваєте насторожене відношення до себе з боку колег. В колективі немає чіткого розподілу й виконання обов'язків. Після вашого попередника залишилася велика кількість невиконаних справ. Таким чином, Вам необхідно підвищити ефективність праці та організувати злагоджену й та успішну роботу вашого підрозділу. Яким чином ви будете діяти? Аргументуйте відповідь.

### **Варіант 8.**

1. Організація взаємодії як функція менеджменту. Делегування повноважень.
2. Методи нормування праці.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви доручаєте важливе завдання компетентному, на вашу думку, співробітнику. Але раптом вам стає відомо про іншого

співробітника, який є більш компетентним в даному питанні і може виконати завдання набагато краще. Яким чином Ви будете діяти в даній ситуації? Аргументуйте відповідь.

### **Варіант 9.**

1. Основні види та принципи професійно-кваліфікаційного розподілу і кооперації управлінської праці.

2. Організаційне оснащення робочих місць менеджерів.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви – начальник відділу великого підприємства, у вас в підпорядкуванні знаходиться 50 осіб. Деякі ваші підлеглі постійно звертаються до вас за радою, або рекомендаціями з питань, що повинні вирішити самостійно, і тим самим, відволікають вас від невідкладних і більш важливих справ. Як ви будете діяти в даній ситуації? Чи є в ній ваша провина як керівника?

### **Варіант 10.**

1. Розподіл функцій між менеджером і підлеглими.

2. Визначення документа. Види документів та їх класифікація.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви поклала на свого підлеглого, начальника відділу маркетингу, відповідальність за навчання молодих працівників. Для цього ви делегували йому певні права. Але, на вашу думку, начальник відділу маркетингу виконує свою роботу не зовсім професійно. Яке управлінське рішення слід прийняти в даній ситуації? Аргументуйте відповідь.

### **Варіант 11.**

1. Організація командної роботи менеджера.

2. Основи взаємодії керівника й секретаря-референта.

Ситуаційно-аналітичне завдання. У новому підприємстві ви почали роботу як начальник управління

персоналом, але ваші підлеглі очікували побачити на цьому місці іншу людину і ваше призначення сприйняли негативно. Моральнопсихологічний клімат в колективі є несприятливим, ваші доручення виконуються з небажанням. Яким чином ви будете діяти в даній ситуації? Аргументуйте відповідь.

### **Варіант 12.**

1. Перспективні, річні, місячні та поточні (оперативні) плани в роботі менеджера.
2. Документування управлінської діяльності в організації.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Вам стає відомо, що працівник, якому ви доручили розробку вадливого проекту, по цьому ж питанні паралельно працює в іншій фірмі. Яке рішення ви приймете в даній ситуації? Аргументуйте відповідь

### **Варіант 13.**

1. Раціональні методи й засоби планування та виконання управлінської роботи.
2. Робота з листами, пропозиціями, заявами та скаргами громадян.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви – менеджер підприємства. Перед вами список справ, які потрібно виконати саме сьогодні. До нього включено як прості, так і складні справи, які потребують більш серйозного опрацювання. Яким чином та у якій послідовності ви будете виконувати заплановані справи? Якою повинна бути структура робочого часу менеджера?

### **Варіант 14.**

1. Особливості часу як ресурсу в діяльності менеджера.
2. Підготовка і проведення ділових бесід та переговорів.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Керівник невеликої дослідницької організації отримав кредит на закупівлю нового наукового обладнання. Сам він не є фахівцем з усіх видів приладів, які потрібно закупити. Чи потрібно делегувати право прийняти рішення про закупівлю певних моделей приладів фахівцям у відповідних областях? Аргументуйте відповідь.

### **Варіант 15.**

1. Облік та аналіз робочого часу. Фотографія та самофотографія робочого дня.

2. Техніка прийому відвідувачів.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви доручаєте виконання завдання своєму підлеглому, який може виконати його на високому якісному рівні. Але раптом вам стає відомо, що він передоручив виконання завдання іншій особі, і в результаті завдання у визначений термін не було виконано. Яке управлінське рішення слід прийняти в даній ситуації?

### **Варіант 16.**

1. Створення автоматизованих робочих місць (АРМ) менеджерів.

2. Особливості ведення телефонних розмов менеджером.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви – керівник, який дуже ефективно застосовує прийоми делегування. Один з ваших підлеглих весь обсяг роботи виконує самостійно, нікому нічого не довіряє, тому часто затримується на роботі, сильно стомлюється. Яким чином ви переконаєте такого працівника в необхідності делегування певних повноважень? Відповідь аргументуйте.



### **Варіант 17.**

1. Забезпечення комфортних та безпечних умов праці.
2. Особливості проведення ділових нарад різних типів.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви зайняті виконанням важливої та термінової справи. У цей час вам телефонують і і просять консультації з питання, що знаходиться в компетенції Вашого заступника. Перерахуйте й аргументуйте ваші дії в даній ситуації.

### **Варіант 18.**

1. Види норм і завдання нормування управлінської праці.
2. Публічні виступи в діяльності менеджера.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ви стали свідком бесіди двох своїх колег. Один з них стверджує, що планування необхідно здійснювати, починаючи з перспективних справ, тобто на рік. Другий вважає, що планування зручно починати із записів на тиждень. Яку точку зору ви підтримуєте? Аргументуйте свою позицію.

### **Варіант 19.**

1. Класифікація робочих місць та їх роль в діяльності менеджера.
2. Конфлікти в діяльності менеджера та методи управління ними.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Складіть табличну форму обліку витрат робочого часу керівника з вказівкою: виду витрат часу, кількості часу, що витрачається, точного часу виконаних операцій. Розробіть анкету аналізу ефективності використання робочого часу керівника.

### **Варіант 20.**

1. Організація індивідуального робочого місця менеджера.

2. Комунікаційно - інформаційні аспекти розпорядчої діяльності керівника.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Спостерігаючи за роботою свого підлеглого, ви бачите, що він не вміє планувати час, відволікається від виконання доручень, у разі чого, виникають зриви в роботі. Яким чином ви будете діяти в даній ситуації?

### **Варіант 21.**

1. Ділові справи менеджера та методи встановлення пріоритетності їх виконання.

2. Документи з господарської та господарсько - претензійної діяльності: сутність, призначення, особливості, характеристика видів, правила їх оформлення.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Ваша фірма переїжджає в новий офіс. Начальники відділів прагнуть зайняти кабінет поруч з вашим. Яке рішення ви приймете щодо розподілу кабінетів, щоб робота була ефективною?

### **Варіант 22.**

1. Закони, принципи і методи організації праці менеджера.

2. Аналіз та оцінка організації управлінської праці.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Діяльність вашого безпосереднього підлеглого пов'язана з постійним використанням оргтехніки, але габарити його робочого місця досить обмежені. У ході роботи він постійно проходить через робочі місця інших службовців, витрачаючи при цьому свій робочий час і відволікаючи інших. Як вирішити дану ситуацію?

### **Варіант 23.**

1. Формування позитивного іміджу керівника і його значення для успішної діяльності.

2. Специфіка проведення наради методом «мозкової атаки та «наради без наради». Ситуаційно-аналітичне завдання. Підготуйте наказ про призначення на посаду інспектора з кадрів з дотриманням всіх реквізитів документа.

### **Варіант 24.**

1. Перелік основних причин втрати часу в діяльності менеджера.

2. Документи з особового складу: сутність, призначення, особливості, характеристика видів, правила їх оформлення.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Сформулюйте письмово основні правила щодо організації роботи з документами у вашому підприємстві.

### **Варіант 25.**

1. Загальна характеристика процесів діловодства: надходження, реєстрація, зберігання.

2. Функції та напрями діяльності керівника, які не підлягають делегуванню.

Ситуаційно-аналітичне завдання. Розглядаючи пошту, керівник виявляє документ, з яким необхідно ознайомитися детальніше. Але часу в даний момент на це немає, і він залишає документ у себе в надії уважно прочитати його в суботу вдома. Чи вірно діє керівник в даній ситуації? Аргументуйте відповідь.

## *Зразок орієнтовного плану ІНДЗ*

Зміст

Вступ

1. Управлінська діяльність як специфічна складова суспільного виробництва

1.1. Сутність та зміст, види та класифікація управлінської діяльності

1.2. Специфічні особливості управлінської діяльності

Висновки до розділу 1

2. Встановлення особистих цілей менеджера

2.1. Сутність та принципи цільового планування

2.2. Постановка особистих цілей

Висновки до розділу 2

3. Ситуаційно-аналітичне завдання

Список використаної літератури

### **6. Заняття і екскурсії під час практики.**

Для одержання повної уяви про базу практики, її структуру, виробничу діяльність, діючу систему управління, взаємодію її окремих підрозділів керівник від бази практики проводить із здобувачами ознайомчу екскурсію по базі практики і конкретні екскурсії на окремі підрозділи для забезпечення успішного виконання здобувачами індивідуального завдання. Згідно плану проведення практики керівники від бази практики або інші провідні спеціалісти проводять заняття у вигляді лекцій, семінарів і практичних робіт, які розкривають практикантам особливості їх майбутньої спеціальності, перспективи розвитку відповідної бази практики в цілому.

## **7. Види форм, методів контролю рівня знань, умінь і навичок.**

На кафедрі менеджменту, бізнесу і адміністрування під час проходження практики здобувачами використовується система поточного та підсумкового контролю виконання окремих розділів та усієї програми практики.

Робота здобувачів контролюється керівниками практики від кафедри.

Керівники проводять контроль за відвідуванням здобувачами бази практики, дотриманням ними режиму роботи, а також проходження практики відповідно до встановленого графіку. Перевіряються поточні записи з виконаних питань програми, а також підсумковий звіт з практики.

Після закінчення практики і підготовки звіту здобувачі повинні скласти залік перед комісією кафедри.

## **8. Підведення підсумків практики**

Для проведення підсумків навчальної практики керівник складає графік захисту проходження практики здобувачами. Захист проходить у вигляді складання здобувачем заліку перед комісією у складі керівника від кафедри, представника відділу навчально-виробничих практик та працевлаштування під головуванням завідувача фахової кафедри.

Результати навчальної практики оцінюються за такими критеріями

Оцінка «відмінно» - здобувач при написанні ІНДР виконав основні завдання практики та індивідуальне завдання, зробив висновки з урахування причинно-наслідкових зв'язків перебігу явищ (процесів), при цьому при захисті показав вміння аналізувати, порівнювати,

узагальнювати, абстрагувати і конкретизувати, класифікувати і систематизувати матеріали та запропонував ряд заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства, до розробки яких підійшов творчо.

Оцінка «добре» - здобувач при написанні ІНДР виконав основні завдання практики та індивідуальне завдання, зробив висновки з урахування причинно-наслідкових зв'язків і механізмів (алгоритмів) перебігу явищ (процесів), при цьому при захисті достатньо проявив отримані вміння та навички щодо роботи з документацією та інформацією щодо результатів роботи підприємства.

Оцінка «задовільно» – здобувач при написанні ІНДР виконав основні завдання практики та індивідуальне завдання, але зроблені висновки без урахування причинно-наслідкових зв'язків і механізмів (алгоритмів) перебігу явищ (процесів), при цьому при захисті не достатньо проявив отримані вміння та навички щодо роботи з документацією та інформацією щодо результатів роботи підприємства.

Оцінка «незадовільно» – здобувач під час проходження навчальної практики порушував трудову та виконавчу дисципліну; не виконував програми практики; не підготував ІНДР та щоденник практики; отримав негативний відгук з місця практики; статистична обробка даних відсутня.

Здобувач, який не виконав програму практики і отримав незадовільну характеристику на базі практики або незадовільну оцінку при складанні заліку, відрховується з університету.

Результати практики подаються у відділ навчально-виробничих практик та працевлаштування.

## Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Визначення показника за одержаною шкалою (оцінка)	Визначення назви за шкалою ЄКТС	Оцінка за 100-бальною шкалою	ЄКТС оцінка
Відмінно	Відмінно – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	A
Добре	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	85-89	B
	Добре – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	74-84	C
Задовільно	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	70-74	D
	Достатньо – виконання задовольняє мінімальність недоліків	60-69	E
Незадовільно	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як отримати залік і іспит (без повторного вивчення модуля)	35-59	FX
	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля)	< 35	F

## **9. Література**

### **Базова**

1. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: Навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 360 с.
2. Колпаков В. М. Організація праці менеджера: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 432 с.
3. Барбінова А.В. Наукова організація праці менеджера. Навчально-методичний посібник. Полтава: Астроя, 2021. 29 с.
4. Доровської О.Ф., Іванісов О.В. Організація праці менеджера: навч. посібник.-Харків: ХНЕУ, 2013. 290 с.
5. Оленич Є. І. Організація праці: навч.-методичний посібник для самост. вивч. дисц./ Є. І. Оленич, О. М. Поплавська, С. Г. Рудакова; МОН молоді та спорту України, Київський нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана. К.: КНЕУ, 2013. 279 с.

### **Додаткова**

1. Адізес І. Ідеальний керівник. Чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу. Нова парадигма менеджменту. Київ, 2016. 267 с.
2. Аналіз господарської діяльності: Г. Даценко, Н. Коцеруба, І. Крупельницька, О. Кудирко, І. Лобачева; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с.
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: Професіонал, 2016. 512 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
5. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського Політехніка, 2021. 194 с.



6. ДСТУ 2392-94 Інформація та документація. Базові поняття. Терміни та визначення. К., 1997.

7. ДСТУ 2628-94. Системи оброблення інформації. Оброблення тексту. Терміни та визначення. К., 1996.

8. ДСТУ 2732-94. Діловодство й архівна справа. Терміни та визначення. К., 1996.

9. ДСТУ 3239-95. Документація у сфері зовнішньої торгівлі. Формуляр-зразок. К., 1996.

10. ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів» ДП «УкрНДНЦ» від 01.07.2020 № 144. К., 2020.

11. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

12. Калашникова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій. Київ, 2014. 462 с.

13. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навчальний посібник / Нац. фармацевт. ун-т. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2019. 202 с.

14. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998.

15. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

16. Організація праці менеджера: опорний конспект лекцій для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» ступінь вищої освіти бакалавр / уклад.: О.М. Шарапова, Л

І. Безгінова; Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків: ХДУХТ, 2019. 92 с.

17. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) – офіційний веб-сайт Кабінету міністрів України.
2. [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua) – офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України.
3. [www.minagro.gov.ua](http://www.minagro.gov.ua) – офіційний веб-сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України.
4. [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua) – офіційний веб-сайт Національного банку України.
5. <http://sta.gov.ua> – офіційний веб-сайт Державної податкової адміністрації України.
6. [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua) – електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського.
7. <http://korolenko.kharkov.com> – електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка.

Навчальне видання

Автори-укладачі:

**ТКАЧЕНКО Ольга Петрівна**  
**ТЕРЕНЯК Лілія Володимирівна**  
**КУСКОВА Світлана Вікторівна**  
**ПРОЗОРОВА Наталія Володимирівна**

# **ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА**

**Методичні вказівки з навчальної практики  
для здобувачів II курсу спеціальності  
073 «Менеджмент»**

Підписано до друку  
Формат 60x90 1/16. Папір офсетний  
Гарнітура Times New Roman. Офсетний друк.  
Умовн. друк. арк. – 1,8. Наклад – 60 прим.

Віддруковано ХНТУСГ  
м. Харків, 60002, вул. Алчевських, 44.