

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний авіаційний університет

ТЕХНІКА АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Практикум
для студентів 073 «Менеджмент»

Київ

ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця з менеджменту, і відноситься до циклу дисциплін професійної підготовки студентів - магістрів спеціальності 073 «менеджмент».

Метою викладання дисципліни є формування умінь адміністративно-управлінської діяльності, а саме забезпечення внутрішніх та зовнішніх комунікацій, використання різних форм і методів роботи з людьми та з фіксованою інформацією, організація власної праці та праці підлеглих, документування і документообігу в організації.

Завданнями навчальної дисципліни є:

- ознайомлення з основними теоріями щодо наукової організації управлінської праці;
- оволодіння понятійно-категоріальним апаратом курсу;
- проведення розподілу та кооперації управлінської праці;
- проведення обліку та аналіз робочого часу;
- планування особистої роботи;
- організування праці підлеглих та здійснення проєктування робіт;
- використання різноманітних комунікативних технологій;
- організування робочих місць та забезпечувати належні умови праці;
- здійснення підготовки та проведення заходів внутрішньої комунікації;
- формування та підтримання корпоративного іміджу;
- встановлення та підтримання зв'язків з громадськістю;
- підготовка і проведення результативних переговорів;
- документування адміністративної діяльності;
- забезпечення документообігу в організації;
- формування ділових та особистісних властивостей відповідно до моделі сучасного менеджера - управителя з адміністративної діяльності..

Більшість практичних занять складається з таких видів навчальних дій: попередній контроль знань, навичок і вмінь студентів; формулювання загальної проблеми та її обговорення за

участю студентів; розв'язування завдань та їх обговорення; розв'язування контрольних завдань, їх перевірка й оцінювання. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни виставляється із врахуванням оцінок за окремі практичні заняття.

Одним із основних видів практичних занять є семінар. Семінарські заняття використовують для поглибленого вивчення дисципліни, оволодіння методологією наукового пізнання. Головна мета семінарського заняття – забезпечити студентам можливість оволодіти навичками та вмінням використовувати теоретичні знання вибірково дивлячись на особливості практичної діяльності.

Ця організаційна форма навчання передбачає підвищення пізнавальної активності студентів, попередню самостійну роботу студентів за визначеними питаннями. Проблемні завдання, винесені на обговорення, мають конкретну наукову, виробничу, соціальну спрямованість.

Важливе місце в організації навчальної роботи належить колоквіуму, який передбачає з'ясування рівня засвоєння знань, оволодіння вміннями й навичками з окремих тем, що завершують модулі.

Під час проведення практичних занять використовується такий метод активного навчання, як ділова гра. Він передбачає моделювання реальної діяльності у спеціально створеній проблемній ситуації та є засобом і методом підготовки й адаптації до трудової діяльності та соціальних контактів.

Кожен із видів практичних занять потребує від студентів наполегливої самостійної праці. Крім підготовки розгорнутих відповідей на всі поставлені до розгляду на практичному занятті запитання, засвоєння відповідних понять та змісту нормативних актів необхідно впоратись із запропонованими ситуаційними завданнями. Відповіді на питання повинні бути докладними і обґрунтованими, у них мають бути посилання на статті відповідних нормативних актів, а також необхідні висновки. Участь кожного студента у практичному занятті, його самостійна робота й рівень засвоєння навчального матеріалу оцінює викладач.

Незалежно від спеціалізації і характеру майбутньої роботи, керівник-початківець повинен мати фундаментальні знання, професійні вміння і навички управлінської діяльності, досвід творчої і дослідницької діяльності з вирішення нових проблем, досвід

соціально-оціночної діяльності. Дві останні складові освіти формуються як раз в процесі самостійної роботи студентів.

ТЕМА 1. УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ТА ЇЇ НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ.

Практичне заняття 1 (семінар)

Мета: роз'яснення типового поняття управлінської діяльності: види та класифікація управлінської діяльності.

Евристична, адміністративна та операторська функції менеджера, співвідношення між ними. Зміст роботи менеджера та її класифікація

Питання для обговорення

1. Об'єктивні основи виникнення, сутність, предмет, об'єкт та засоби праці менеджера.
2. Еволюція організації праці.
3. Управлінська праця як сума управлінських складових.
4. Види та класифікація управлінської діяльності.
5. Евристична, адміністративна та операторська функції менеджера, співвідношення між ними.
6. Ролі керівника за Мінцбергом.
7. Методи діагностики організаційної культури.
8. Моделі впливу культури на організаційну ефективність.
9. Механізми формування й розвитку організаційної культури.

Завдання

1. Використовуючи таблиці, навести еволюцію організації праці.
2. Навести у формі презентації переваги та недоліки ролі керівника за Мінцбергом.
3. Порівняти визначення організаційної культури вчених представити в таблиці.

ТЕМА 2 .

РОЗПОДІЛ ТА КООПЕРАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ.

Практичне заняття 2 (семінар)

Мета: перевірка та оцінювання самостійно опрацьованих матеріалів та доповідей із теми основних видів розподілу та кооперації праці на підприємстві.

Питання для обговорення

1. Розподіл праці.
2. Кооперація праці та її види.
3. Принципи професійно-кваліфікаційного розподілу праці.
4. Проектування розподілу та кооперації праці та встановлення пропорційності видів праці.
5. Основні напрямки удосконалення діючої системи розподілу та кооперації праці.
6. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління.
7. Принципи та етапи розподілу управлінських функцій.

Завдання

Тести.

1. Праця менеджера характеризується наступним чином:
 - а) частина управлінської праці, у якій переважають адміністративні та операторські функції, насичена службовою комунікацією та контролем, широкою мережею контактів, перевагою усного спілкування, операціями документування;
 - б) насичена спілкуванням та великим числом дій (переважно короткострокових) частина розумової праці, яка складається з лідерства, координації та ролей інформаційного блоку;
 - в) частина управлінської праці, яка складається з операцій, пов'язаних з евристичною, адміністративною та операторською функціями; насичена широкою мережею контактів, частим втручанням ззовні, великим числом дій, перевагою усного спілкування;

г) різновид продуктивної творчої праці, який складається з розпорядчих, координаційних та обчислювальних функціональних видів; насичена повторюваними діями, широкою мережею контактів, перевагою мовного спілкування.

2. Управлінські ролі за Мінцбергом поділяються на блоки:

- а) три блоки: евристичний, адміністративний, операторський;
- б) чотири блоки: міжособистісний, інформаційний, адміністративний, блок прийняття рішень;
- в) три блоки: міжособистісний, інформаційний, адміністративний;
- г) три блоки: міжособистісний, інформаційний та блок прийняття рішень.

3. Менеджер представляє свій колектив на різних рівнях внутрішньо організаційної вертикалі і горизонталі, а також у взаєминах із зовнішнім середовищем, виконуючи функцію:

- а) адміністраторську;
- б) представницьку;
- в) комунікативно-регулюючу;
- г) дисциплінарну.

4. Організаторські здібності визначаються:

- а) природними задатками, що розвиваються у процесі навчання та роботи;
- б) професійною освітою та досвідом;
- в) системним мисленням та освітою;
- г) вихованням та розумовими здібностями.

5. Менеджер виконує такі функції:

- а) адміністраторську, стратегічну, експертно-консультативну, представницьку;
- б) виховну, психотерапевтичну, комунікативно-регулюючу, інноваційну, дисциплінарну;
- в) реалізація кадрової політики, контроль, координація;
- г) ваш варіант відповіді.

6. Рівень виконання стратегічних завдань складає 25%, тактичних завдань – 50%, оперативних завдань – 25%, у діяльності:

- а) менеджерів середнього рівня управління;
- б) менеджерів нижчої ланки управління;
- в) менеджерів вищої ланки управління;
- г) керівника підприємства.

7. Менеджер є відповідальним за мотивацію та активізацію підлеглих, за набір, підготовку працівників і пов'язані з цим обов'язки, виконуючи роль:

- а) представника;
- б) головного керівника;
- в) лідера;
- г) підприємця.

8. Керівники, які займаються щоденними операціями та діями, що необхідні для забезпечення ефективної роботи підприємства, належать до:

- а) менеджерів управлінського рівня;
- б) менеджерів технічного рівня;
- в) адміністрації;
- г) менеджерів інституціонального рівня.

9. Предметом управлінської праці є:

- а) відносини людей в процесі управління;
- б) засоби організаційної і обчислювальної техніки;
- в) інформація;
- г) ваш варіант відповіді.

10. Керівник або фахівець, який займає постійну посаду, професійно виконує управлінські функції, має певний пункт відповідальності та повноваження в області прийняття рішень з конкретних видів діяльності підприємства – це:

- а) менеджер вищої ланки управління;
- б) адміністратор;
- в) бізнесмен;
- г) менеджер.

11. Виділяють такі категорії менеджерів:

а) менеджери із закупівлі; менеджери зі збуту; менеджери з реклами; менеджери із ЗЕД;

б) менеджери, що виконують стратегічні завдання; менеджери, що виконують тактичні завдання; менеджери, що виконують оперативні завдання;

в) менеджери інституціонального рівня; менеджери тактичного рівня; менеджери технічного рівня;

г) менеджери нижчого рівня управління; менеджери середнього рівня управління; менеджери вищого рівня управління.

12. Вид суспільної праці, основним завданням якої є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому, являє собою:

- а) адміністраторську працю;
- б) операторську працю;
- в) управлінську працю;
- г) евристичну працю.

ТЕМА 3.

ОБЛІК ТА АНАЛІЗ РОБОЧОГО ЧАСУ. ПЛАНУВАННЯ ОСОБИСТОЇ РОБОТИ.

Практичне заняття 3 (семінар)

Питання для обговорення:

1. Час як ресурс: значення, особливості, структура та нормативи.
2. Особливості часу як ресурсу.
3. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи.
4. Облік та аналіз робочого часу.
5. Вимірювання витрат часу на продуктивну діяльність, втрат на перешкоди і перерви в роботі.
6. Етапи аналізу використання робочого часу.
7. Цільове планування роботи.
8. Методи планування особистої праці.
9. Особисті цілі.
10. Процес постановки особистих цілей.
11. Перспективні (річні та місячні) плани.
12. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності.

Завдання

Розробити із врахуванням індивідуальних особливостей працездатності план-графік менеджера та колективу.

ТЕМА 4. ОРГАНІЗУВАННЯ ПРАЦІ ПІДЛЕГЛИХ ТА ПРОЄКТУВАННЯ РОБІТ

Практичне заняття 4 (семінар)

Питання для обговорення:

1. Концепція проєктування змісту робіт в організації.
2. Зв'язок технології та проєктування змісту робіт.
3. Документування характеристик продуктів діяльності в організації.
4. Концепція проєктування роботи.
5. Аналіз роботи.
6. Зміст, вимоги та контекст роботи.
7. Параметри роботи.
8. Сприяння змісту роботи.
9. Зв'язок технології та проєктування роботи.
10. Моделі проєктування робіт.

Завдання

Тести.

1. До категорії організаційних відносяться документи:
 - а) правила, інструкції, постанови, статuti, рішення;
 - б) листи протоколи, довідки, доповідні і пояснювальні записки;
 - в) анкети, посадові інструкції, положення, заяви.
2. Положення – це:
 - а) документ, що регламентує діяльність підприємства, комісії та окремих посадових осіб;
 - б) документ, в якому закріплені основні положення діяльності підприємства;
 - в) документ, який спрямований на створення структурного підрозділу.
3. Інструкція з діловодства установи – це:
 - а) розділ посадової інструкції фахівця;
 - б) схеми проходження документів;
 - в) дата події, яка в ній зафіксована.
4. Положення – це правовий акт, який регулює діяльність
 - а) підприємств і організацій;
 - б) державних органів;
 - в) товариств.

5. Статут – це:

- а) правовий акт, що визначає правовий статус підприємства;
- б) акт з основними видами діяльності підприємства;
- в) акт, що виключає правові дії.

6. За функціональною ознакою організаційно-розпорядчу документацію

поділяють на групи:

- а) організаційну, розпорядчу, довідково-інформаційну;
- б) організаційну, розпорядчу;
- в) довідкову, інформаційну.

7. Методичне інструктування здійснюється за допомогою таких організаційних документів:

- а) правил та інструкцій;
- б) посадових інструкцій;
- в) інструкцій.

2. Підготувати організаційні документи підприємства на ваш вибір. Представити у формі презентації.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОЧИХ МІСЦЬ. УМОВИ ПРАЦІ

Практичне заняття 5 (семінар)

Мета: роз'яснення сутності організації робочого місця менеджера. Класифікація робочих місць.

Завдання

Тест.

1. Організація робочого місця – це:

а) процес розміщення працівників, меблів і технічних засобів у приміщенні;

б) визначення простору робочого місця та меж працівника на рівні досяжності рук із зміщенням на один-два кроки від умовного місця роботи;

в) процес формування взаємозв'язків між працівниками одного колективу на робочому місці;

г) сукупність заходів по оснащенню робочого місця засобами і знаряддями праці та їх розміщення у відповідному порядку.

2. Якщо у приміщенні працюють співробітники різного рангу, то телефонний апарат краще ставити:

- а) на столі наймолодшого за посадою;
- б) безумовно, на столі менеджера – з престижних міркувань;
- в) немає різниці, аби тільки виконувалися технічні вимоги;
- г) на окремому столі, щоб не заважав нікому працювати.

3. Робоче місце менеджера складається з наступних функціональних зон:

- а) зона нарад та зона відпочинку;
- б) робоча зона та зона відпочинку;
- в) робоча зона, зона взаємодії та технічна зона;
- г) робоча зона, зона нарад та зона відпочинку.

4. Існують наступні системи планування приміщень:

- а) демонстраційна, кабінетна, сотова;
- б) кабінетна, експозиційна, зальна;
- в) кабінетна, зальна, сотова;
- г) зальні, сотова, просторова.

5. Визначальними факторами виробничого середовища є:

а) психофізіологічні, санітарно-гігієнічні, естетичні та соціальнопсихологічні;

б) санітарно-гігієнічні, організаційно-регламентуючі, економічні;

в) організаційно-регламентуючі, психофізіологічні, санітарно-гігієнічні;

г) екологічні, економічні, санітарно-гігієнічні, естетичні та соціальнопсихологічні.

6. Існують наступні види технічних засобів управління:

а) обчислювальна техніка, канцелярські прилади, аудіо-, відеотехніка;

б) організаційна техніка, інформаційні технології, аудіо-, відеотехніка;

в) організаційна та обчислювальна техніка, ПЕОМ, аудіо-, відеотехніка;

г) організаційна та обчислювальна техніка.

7. Документ, який містить всю необхідну інформацію щодо призначення, планування робочого місця, оснащення,

функціонального призначення умов праці, нормування праці, охорони праці, техніки безпеки тощо, – це:

- а) положення про підрозділи та посадові інструкції;
- б) паспорт робочого місця;
- в) положення про оплату праці, інструкція про охорону праці та техніку безпеки;
- г) статут підприємства, посадові інструкції.

8. Проект організації робочого місця менеджера включає такі розділи:

- а) зміст праці; технологічні, інформаційні та інші зв'язки; ескіз розміщення устаткування;
- б) забезпечення необхідними ресурсами; господарське і технічне обслуговування; кваліфікаційні та освітні вимоги до менеджера;
- в) призначення, планування робочого місця; оснащення; функціональне призначення умов праці; нормування праці; охорона праці; техніка безпеки;
- г) ваш варіант відповіді.

9. Організація робочого місця менеджера передбачає:

- а) розміщення предметів праці на робочому місці у певному порядку;
- б) розміщення працівників, меблів і технічних засобів у приміщенні;
- в) упорядкування і планування приміщення, в якому воно знаходиться; вибір і обладнання робочого місця засобами і предметами праці;
- г) ваш варіант відповіді.

10. Система планування приміщень, яка передбачає, що структурні підрозділи і виробництва розміщуються у великих залах (на поверхах) будинку з кількістю співробітників понад 100, є:

- а) кабінетна;
- б) зальна;
- в) сотова;
- г) коміркова.

11. Групи факторів під впливом яких формуються умови праці на робочому місці:

- а) виробничих, санітарно-гігієнічних, факторів безпеки, інженернопсихологічних, естетичних і соціальних;

- б) санітарно-гігієнічних, економічних, факторів безпеки, інженернопсихологічних, естетичних і соціальних;
- в) санітарно-гігієнічних, факторів безпеки, економічних, соціальних, політичних.

ТЕМА 6. КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ

Практичне заняття 6 (семінар)

КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ

Мета: роз'яснення типового завдання управлінської діяльності: управління внутрішніми комунікаціями організації, застосування в управлінській діяльності комунікативних інформаційно-аналітичних технологій, забезпечення ефективності їх функціонування.

Питання для обговорення

1. Поняття комунікації і комунікативного процесу.
2. Види комунікацій в організаціях.
3. Види комунікативних бар'єрів.
4. Моделі комунікації в організаціях.
5. Інформації у бізнесі, її класифікація.

Проблемні питання

1. Поняття інформаційного суспільства в сучасному вітчизняному науково-практичному просторі.
2. Чинники, які впливають на зміст, характер і спрямованість комунікацій в організаціях.
3. Функції внутрішньофірмової системи інформатизації.
4. Комунікативна функція спілкування.
5. Поняття комунікативної компетентності.

Завдання

1. Назвіть основні положення Законів України «Про національну програму інформатизації» та «Про Концепцію Національної програми інформатизації».

2. З'ясуйте поетапний процес формування оптимальних інформаційних потоків.
3. На підставі таблиць дайте визначення моделі комунікації в організаціях.
4. Поясніть взаємозалежність системи комунікацій від структури підприємства (організації).
5. Проведення тестів визначення рівня особистої комунікабельності.
6. Обговорення рекомендацій із ділового спілкування.

1. Тест «Чи володієте ви аудиторією?»

Усіх ораторів можна розділити на дві групи.

Представники першої групи підпорядковують аудиторію собі. Вони враховують її безпосередню реакцію, але воліють тримати «кермо» в своїх руках, не допускають розв'язності й фамільярності. Назвемо цей стиль публічного виступу авторитарним.

Представники другої групи певною мірою підкоряються аудиторії, використовують різноманітні варіанти спілкування, орієнтуються на реакцію аудиторії, мають більш гнучку, «особисту» манеру спілкування. Назвемо цей стиль публічного виступу демократичним.

Обидва стилі мають свої переваги і недоліки. Зайва незалежність від аудиторії може зробити доповідача нечутливим до інтересів слухачів, а прагнення в усьому йти за настроєм аудиторії може призвести до втрати авторитету. Доповідач повинен сам вибрати потрібний тип спілкування залежно від свого темпераменту, характеру, індивідуальних якостей.

Але потрібно все ж знати, до якої категорії ви належите, щоб уникнути крайнощів. Ви можете визначити це, відповівши «так» чи «ні» на питання тесту «**Чи володієте ви аудиторією?**».

1. Чи потрібно вам ретельно готуватися до виступу залежно від характеру аудиторії, навіть якщо з темою виступу ви добре обізнані?
2. Чи відчуваєте ви після виступу різке падіння працездатності?
3. Чи хвилюєтеся перед виступом настільки, що повинні «перебороти» себе?
4. Чи завжди однаково ви починаєте виступ?
5. Чи приходите задовго до початку виступу?

6. Чи потрібно вам декілька хвилин, щоб встановити контакт із аудиторією і привернути її увагу?
7. Чи дотримуетесь ви наміченого плану?
8. Чи рухається ви під час виступу?
9. Чи відповідаєте ви на записки з питаннями у міру їх надходження, не групуючи їх?
10. Чи любите ви пожартувати під час виступу?

Ключ до тесту «Чи володієте ви аудиторією?».

Якщо ви дали позитивну відповідь на всі питання, значить, ви володієте індивідуальним стилем публічного виступу.

Позитивні відповіді на питання 1, 4, 5, 6, 7, 9 і негативні на питання 2, 3, 8, 10 свідчать про те, що ви віддаєте перевагу авторитарному стилю, і навпаки, негативні відповіді на питання 1, 4, 5, 6, 7, 9 і позитивні на питання 2, 3, 8, 10 свідчать про те, що ви віддаєте перевагу демократичному стилю. Якщо ви відповіли «ні» на питання 2, 3 і 5, значить, у вас сильний тип нервової системи. Відповідь «ні» на питання 1, 4, 6, 10 свідчить про вашу емоційність.

Якщо ви віддаєте перевагу авторитарному стилю, то не намагайтеся копіювати манеру спілкування, характерну для демократичного стилю, – нічого не вийде! Ви повинні попередньо опрацювати свою тему, скласти детальний конспект, навіть якщо не збираєтеся ним користуватися. Порада керівникам, які віддають перевагу демократичному стилю: максимально контролюйте свою поведінку, міміку, жести, щоб виробити специфічну манеру спілкування з аудиторією.

2. Тест «Комунікативність і адаптація працівника в колективі»

Відповідайте «так», якщо ви згодні з наведеними твердженнями, або «ні», якщо не згодні.

1. Мені важко наслідувати інших людей.
2. Я, мабуть, міг би при нагоді так учинити, щоб привернути увагу або потішити оточуючих.
3. З мене міг би вийти непоганий актор.
4. Іншим людям іноді здається, що я переживаю щось більш глибоке, ніж це є насправді.
5. У компанії я рідко опиняюся в центрі уваги.
6. У різних ситуаціях і в спілкуванні з різними людьми я часто поведжуся по-різному.

7. Я можу відстоювати лише те, в чому я щиро переконаний.
8. Щоб досягти успіху в справах і в відносинах із людьми, я намагаюся бути таким, яким мене хочуть бачити.
9. Я можу бути приязним із людьми, яких я терпіти не можу.
10. Я завжди такий, яким здаюся.

Ключ до тесту «Комунікативність і адаптація працівника в колективі».

Відповідь «ні» на 1, 5 і 7 питання і «так» на всі інші питання оцінюється 1 балом. Підрахуйте суму балів.

До 3 балів. У вас низькі комунікативні якості. Ваша поведінка стійка, і ви не вважаєте за потрібне її змінювати залежно від ситуації. Ви здатні до саморозкриття в спілкуванні. Дехто вважає вас «незручним» у спілкуванні через вашу прямолінійність.

4 – 6 балів. У вас середні комунікативні якості. Ви щира, але стримана в своїх емоційних проявах людина. Вам слід більше зважати на оточення.

7 – 10 балів. У вас високі комунікативні якості. Ви легко входите в будь-яку роль, гнучко реагуєте на зміну ситуації і навіть можете передбачити враження, яке ви справите на оточуючих.

Короткі теоретичні відомості

Самоконтроль у спілкуванні. Коли ви слухаєте співрозмовника:

1. Не проявляйте нетерпіння, дайте йому можливість повністю висловитися.
2. Не намагайтеся виділяти з його слів лише те, що вам подобається.
3. Слідкуйте за своїми емоціями, не відволікайтеся.
4. Звільніться від упереджень.
5. Слідкуйте за тим, щоб для вас і співрозмовника слова не мали подвійного значення.
6. Не дивіться у бік, не уникайте погляду співрозмовника.

Коли ви говорите самі:

1. Уважно стежте за тим, щоб співрозмовники вас зрозуміли.
2. Підбирайте слова, які відповідають рівню підготовки слухача.
3. Обмірковуйте свою позицію, перш ніж її висловити.
4. Викладайте свої думки коротко і чітко.
5. Якщо співрозмовник не поставив вам запитання, це не означає, що він вас зрозумів.

6. Висловлюйтеся чітко і зрозуміло.
7. Спонукайте співрозмовників ставити питання.
8. Не соромтеся ставити питання співрозмовнику, щоб краще зрозуміти його позицію.
9. Уважно ставтеся до аргументів співрозмовника.
10. Намагайтеся уникати професійного жаргону.

Умови ділової взаємодії. Обов'язкові знаки уваги:

1. Готуючись до ділової зустрічі, вивчіть знаки уваги, прийняті в країні партнера.
2. Обов'язково використовуйте ці знаки уваги в процесі зустрічі.
3. Найбільш результативні позитивні знаки уваги: турбота, вияв зацікавленості партнером, вдячність за корисні поради, захоплення діями, вчинками партнера.
4. Уникайте використання негативних знаків уваги: неприязні, недовіри, висміювання, що створюють атмосферу взаємного неприйняття.
5. Підставою для використання будь-якого знаку уваги є виваженість, точний розрахунок, впевненість у його правильності.
6. Враховуйте характер впливу ваших дій на партнера.
7. Будь-яка ваша оцінка повинна бути виваженою і об'єктивною.
8. Не залишайте поза полем зору співробітників, які постійно контактують із великою кількістю відвідувачів, постійно підтримуйте їх.

Ставлення до партнера і власної поведінки:

1. Обов'язково виробіть у себе навички позитивно-наполегливого стилю поведінки. Відмовтеся як від взаємної агресивності, так і від покірного послуху.
2. Позитивно-наполегливий стиль поведінки передбачає обережне використання займенника «я»; перевагу не наказової, а умовної форми ведення діалогу; чітке розмежування між фактом і думкою; уникнення повчальних фраз типу «Ви повинні!»; знаходження точок дотику, врегулювання, а не загострення проблеми; дотримання даного слова.
3. Позитивно-наполегливий стиль ділового спілкування в бізнесі зводиться до двох принципів: повага власної гідності і не менша повага гідності ділового партнера.

Самоконтроль і саморегулювання свого стану і настрою.

1. Виявити фактори, які найчастіше викликають у вас і ваших помічників надмірну напруженість.
2. Систематично аналізувати комерційну обстановку і заздалегідь готувати контрзаходи проти чинників, що викликають занепокоєння.
3. Навчитися вчасно зупинятися.

Врачування системи знаків несловесного (невербального) зв'язку:

1. Ненав'язливо, але уважно спостерігайте за рухом брів, рота, положенням тіла, позою, поставою, виразом обличчя, очима партнера.
2. Пам'ятайте, що ваш партнер постійно спостерігає за вами.
3. Небажані знаки несловесного зв'язку можна попередити за рахунок вольових зусиль.

ТЕМА 7. ПІДГОТОВКА ТА ПРОВЕДЕННЯ ЗАХОДІВ ВНУТРІШНЬОЇ КОМУНІКАЦІЇ

практичне заняття 7 (семінар)

Мета: роз'яснення типового завдання управлінської діяльності: здійснення управління внутрішніми комунікаціями організації з використанням типових технологій, організація заходів за участю керівництва: нарад, зустрічей, зборів тощо.

Питання для обговорення

1. Поняття «ділова нарада». Види ділових нарад.
2. Основні завдання ділових нарад. Рекомендації щодо проведення нарад.
3. Особливості проведення зборів.
4. Умови ефективного проведення ділових зустрічей.

Проблемні питання

1. Ділова нарада (збори) як вид організації виробничого спілкування.
2. Унікальність нарад, які проводяться за методом «мозкової атаки».

3. Розширення можливостей колективного ділового спілкування засобами телекомунікацій.

Завдання

1. З'ясуйте основні вимоги до підготовки наради. Робота із рисунком 1 А. Чернявського «Схема алгоритму організації ділової наради» .
2. Визначте особливості проведення телеконференції.
3. Розкрийте специфіку проведення «наради без наради».
4. Охарактеризуйте етап підбиття підсумків ділової наради. Оформлення проекту рішення.
5. Проведення наради з підготовки студентської конференції.
6. Проведення тесту «Чи вмієте ви вести ділові наради?».

Тест «Чи вмієте ви вести ділові наради?»

Дайте відповідь на питання, вибравши один з таких варіантів: а) ні, так не буває; б) ні, зазвичай так не буває; в) не знаю; г) так, зазвичай так буває; д) так, так буває завжди.

1. Даю підлеглим доручення навіть у тому випадку, якщо є небезпека, що в разі їх невиконання критикуватимуть мене.
2. У мене завжди багато ідей і планів.
3. Я прислухаюся до зауважень інших.
4. Мені переважно вдається навести логічні і правильні аргументи при обговореннях.
5. Мені подобається самостійність співробітників при вирішенні завдань.
6. Якщо мене критикують, то я захищаюся, незважаючи ні на що.
7. Коли інші люди наводять свої аргументи, я завжди прислухаюся.
8. Для проведення якогось заходу, мені доводиться планувати заздалегідь.
9. Свої помилки я переважно визнаю.
10. Я пропоную альтернативи пропозиціям інших.
11. Захищаю тих, у кого є труднощі.
12. Максимально переконливо висловлюю свої думки.
13. Мій ентузіазм заразливий.
14. Я беру до уваги точку зору інших людей і намагаюся відобразити її в проекті рішення.
15. Зазвичай я наполягаю на своєму.

16. Я з розумінням вислуховую й ті аргументи, які висловлювані агресивно.
17. Чітко висловлюю свої думки.
18. Я завжди зізнаюся в тому, що чогось не знаю.
19. Енергійно захищаю свої погляди.
20. Я намагаюся розвивати чужі ідеї так, як ніби вони мої.



Рис. 1. Схема алгоритму організації ділової наради
(інтерпретація А. Чернявського)

21. Завжди продумую, яку відповідь можу отримати на те чи інше питання, і шукаю аргументи.
22. Я раджу людям, як організувати свою працю.
23. Захоплюючись своїми проектами, своїми планами роботи на перспективу, я зазвичай не цікавлюся планами інших людей.
24. Я прислухаюся і до тих людей, які мають відмінні від моїх погляди на те чи інше питання.
25. Якщо хтось не згоден із моїм проектом, я шукаю нові шляхи.
26. Я витрачаю багато енергії на те, щоб переконати інших у тому, як їм слід вчинити.
27. Говорю емоційно, щоб надихнути людей на роботу.
28. Намагаюся, аби при підбитті підсумків були активні й ті, хто рідко просить слова.

Ключ до тесту «Чи вмієте ви вести ділові наради?»

Оцінки означають: а) ні, так не буває 1; б) ні, зазвичай, так не буває 2; в) не знаю 3; г) так, зазвичай, так буває 4; д) так, так буває завжди 5.

Підсумуйте бали, поставлені вами проти тверджень 1, 3, 5, 7, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 28, і позначте суму через А (вона знаходиться в інтервалі від 20 до 100). Для отримання суми Б додавайте бали до тверджень 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 26, 27. Ця величина Б також повинна знаходитися в інтервалі від 20 до 100.

Результати цього тесту показують, як ви поведетеся на нарадах: дипломатично чи авторитарно.

Якщо сума А не менш ніж на 10 балів перевищує суму Б, то ви хороший дипломат. У вас є бажання враховувати думку інших і погоджувати свої ідеї з ідеями інших співробітників. При цьому неминучі компроміси, зате співробітники переконуються в тому, що й вони внесли вклад у прийняття рішення, що їхня праця вам як керівнику небайдужа. У всіх з'являється бажання «тягнути в один бік».

Якщо сума Б щонайменше на 10 балів більша від суми А, то ви дискутуєте авторитарно, владно і безцеремонно. При такому авторитарному стилі ведення нарад керівник впевнено тримає кермо, генерує безліч пропозицій, повідомляє нову інформацію, формулює свою думку категорично, не допускаючи заперечень, не домагається загальної згоди, не шукає підтримки.

Якщо ж обидві суми різняться менше ніж на 10 балів, то ваша поведінка не отримує однозначної оцінки в колективі, – вона може бути як позитивною, так і негативною, залежно від обставин.

Психологи стверджують, що обидва стилі поведінки – дипломатичний і авторитарний – можуть привести до успіху.

ТЕМА 8. КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ ТА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ НИМ. ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ **практичне заняття 8 (диспут)**

Мета: перевірка та оцінювання самостійно опрацьованих матеріалів та доповідей з теми; роз'яснення типового завдання управлінської діяльності: здійснення управління зовнішніми комунікаціями організації, організація проведення заходів зі зв'язків з громадськістю, забезпечення взаємодії з фізичними та юридичними особами.

Проблемне питання диспуту:

«Реклама чи PR: на чому зупинитися?»

Питання для самостійного опрацювання та обговорення

1. Брифінг, інтерв'ю та «круглий стіл» – складові розгорнутої програми зв'язків із громадськістю.
2. Види реклами.
3. Доцільність проведення прес-конференцій.
4. Елементи ефективного керування зв'язками з громадськістю.
5. Ефективні ділові зустрічі.
6. Зовнішні та внутрішні зв'язки з громадськістю.
7. Канали поширення реклами.
8. Організація неформального спілкування та його користь для поширення інформації.
9. Основні інструменти PR.
10. Основні принципи рекламної діяльності.
11. Поняття і напрямки рекламної діяльності.
12. Прес-реліз та його значення для поширення інформації.
13. Психологічний інструментарій реклами.

14. Рекламна кампанія та імідж підприємства.
15. Ситуація в сфері надання PR-послуг в Україні.
16. Соціальне значення і мета діяльності зі зв'язків із громадськістю.
17. Соціокультурні характеристики реклами.
18. Тактика та стратегія боротьби за ринок.
19. Управління зв'язками з громадськістю.
20. Цілі та завдання реклами.

ТЕМА 9. ПЕРЕГОВОРНІ ПРОЦЕСИ **практичне заняття 9 (семінар)**

Мета проведення: роз'яснення типового завдання управлінської діяльності: представлення організації в різних інституціях громадянського суспільства; формування вміння організовувати підготовчу роботу до проведення переговорів різного рівня, брати участь у проведенні переговорів.

Питання для обговорення

1. Переговори та їх види.
2. Основні елементи підготовки до переговорів.
3. Етапи ведення переговорів, їх характеристика.
4. Умови ефективного проведення ділових переговорів.

Проблемні питання

1. Переговори як спосіб розв'язання конфліктної ситуації.
2. «Стратегія» і «тактика» переговорного процесу.
3. Психологічна підготовка до ведення переговорів.

Завдання

1. Опишіть основні правила налагодження відносин між партнерами.
2. Порівняйте тактичні методи ведення переговорів. Визначте, яким стратегіям відповідатимуть чітко визначені тактичні прийоми.
3. Опишіть психологічні властивості етапу завершення переговорів.

4. Охарактеризуйте національні стилі ділового спілкування.
5. Проведення тесту психологічної підготовки до ведення переговорів.
6. Визначте доцільність застосування певних тактичних прийомів ведення переговорів.

Тест «Чи здатні ви вчасно взяти ініціативу в свої руки?»

Варіанти відповідей: А – дуже часто; Б – часто; В – інколи; Г – рідко; Д – дуже рідко.

1. Як часто ви добиваетесь, щоб люди йшли за вами як за лідером?
2. Як часто ви намагаєтесь домінувати над людьми?
3. Як часто ви дозволяєте людям контролювати свою поведінку?
4. Чи багато людей можуть легко впливати на вас?
5. Чи багато є людей, яким ви дозволяєте контролювати важливу для вас ситуацію?
6. Як часто ви намагаєтесь зайняти позицію лідера у стосунках з людьми?
7. Як часто ви намагаєтесь впливати на людей, щоб вони наслідували ваш спосіб дій?
8. Як часто ви дозволяєте іншим приймати рішення, які стосуються вас?
9. Як часто ви берете на себе відповідальність за ситуації, які стосуються інших людей?

Ключ до тесту «Чи здатні ви вчасно взяти ініціативу в свої руки?»

За відповіді на питання нараховуються бали відповідно до таблиці.

Таблиця 2

Відповідність балів щодо відповідей тесту

Питання/ відповідь	1	2	3	4	5	6	7	8	9
А	5	5	1	1	1	5	5	1	5
Б	4	4	2	2	2	4	4	2	4
В	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Г	2	2	4	4	4	2	2	4	2
Д	1	1	5	5	5	1	1	5	1

36 балів і більше. Ініціатива у вас незнищенна. Ви у будь-який момент і в будь-якому колективі готові зайняти лідируючу позицію. Ви можете вказати шлях і повести за собою, вас чекає велике майбутнє за однієї умови: якщо за вами ідуть.

19 – 35 балів. Людству вдалося досягти великих успіхів, тому що кожен із нас готовий у будь-який момент стати провідним або веденим, лідером або підлеглим. Вам обидві ці ролі притаманні приблизно однаково, і тому для вас знайдеться місце у будь-якому колективі. Залишається сподіватися, що це місце вас влаштує.

18 балів і менше. Ваша доля – сумлінне виконання чужих ініціатив. Ви звикли прислухатися до чужої думки і дотримуватися генеральної лінії, прокладеної іншими. Приємно знати, що за тебе вже все вирішили і відповідальність лежить не на тобі. Але хто знає, може ви здатні на більше?

Короткі теоретичні відомості

Тактичні прийоми ведення переговорів. Переговорна практика має різноманітні тактичні прийоми, вибір яких залежить від індивідуальних особливостей учасників переговорів. Знання їх є запорукою оптимізації процесу спілкування і взаємодії.

Тактичний прийом – конкретна форма загальної системи послідовних дій, спрямована на реалізацію окремих завдань переговорів.

Тактичні прийоми ведення переговорів мають різну спрямованість. Вони залежать від психологічних особливостей конкретних суб'єктів взаємодії, їхньої системи ціннісних установок, а також від соціокультурного та етнопсихологічного контексту переговорного процесу.

«Відхід». Цей прийом використовують, якщо одна з сторін порушила небажані для обговорення питання. «Відхід» може бути прямим, коли пропонується відкласти обговорення порушеного питання, або непрямим, коли відповідь на поставлене питання дається завуальовано, невизначено, багатослівно.

«Очікування». Цей прийом пов'язаний із закриттям власної позиції. До нього вдаються, коли одна з сторін прагне спочатку вислухати думку іншої, одержати якомога більше інформації для того, щоб згодом сформулювати власну точку зору.

«Вияв згоди», «вияв незгоди» з висловлюваннями партнера. Використовується як підкреслення спільних рис чи відмінностей у поглядах.

«Висунення вимог в останню хвилину». Цей прийом використовують наприкінці переговорів, коли, здавалося б, врегульовано всі спірні питання й залишилося лише підписати угоду. Саме тоді одна з сторін висуває нові вимоги.

«Пакування» чи «ув'язка». Прийом полягає у пропонуванні розглянути декілька пропозицій чи питань в одному «пакеті». В одному випадку пакет відображає концепцію торгу, в іншому – постає як спільний з партнером аналіз проблеми.

«Постійне підвищення складності обговорюваних питань». Такий прийом передбачає обговорення спершу найлегших питань, вирішення яких позитивно налаштовує учасників переговорів.

«Розподіл проблеми на окремі складові». Суть прийому полягає в розчленуванні проблеми на окремі елементи, поступовому їх аналізу й пошуку рішень.

«Розстановка хибних акцентів у власній позиції». Вдаючись до цього прийому, учасник переговорів демонструє особливе зацікавлення у вирішенні певного питання, хоча насправді воно є для нього другорядним. Іноді це робиться для торгу, іноді – для маскування основного наміру, для бажаного формування громадської думки.

«Відмовчування». Цей прийом використовують для паралізації активності протилежної сторони. Найпоширенішим варіантом поведінки при цьому є відмова навіть якнайзагальніше інформувати про свою позицію.

«Блеф». Прийом полягає у наданні неправдивої інформації. Використання цього прийому негативно впливає на репутацію учасника переговорів.

«Прийняття першої пропозиції партнера». Застосовують цей прийом, маючи певність, що пропозиція партнера цілком прийнятна, і він не піде на жодні поступки, а з часом може зробити свою позицію жорсткішою.

«Випереджувальна аргументація». Цей прийом ефективний під час торгу. Суть його полягає у формулюванні питання, відповідь на яке продемонструє неспроможність використуваних аргументів.

«Сюрприз». Як правило, ним є несподіваний варіант розв'язання проблеми однією з сторін або ж несподівана інформація, здатна суттєво вплинути на переговорний процес.

«Відмова від власних вимог». Іноді буває, що одна з сторін висуває неприйнятну для свого партнера пропозицію, щоб потім звинуватити його в небажанні досягти домовленості. Та оскільки партнер погоджується з нею, ініціатор змушений її зняти.

«Вимога». Використання цього прийому свідчить про далекосяжні тактичні наміри одного з учасників переговорів. Спершу він висуває небажану для протилежної сторони вимогу, яка, зрештою, не відповідає і його інтересам. Справжня його мета полягає в тому, щоб домогтися поступок від партнера на переговорах в обмін на зняття своєї пропозиції.

«Ультиматум чи останнє слово». Суть цього прийому полягає у змушуванні прийняти пропозицію сторони-ініціатора, у разі відхилення якої вона залишає переговори.

«Висунення вимог по висхідній». Якщо партнер погоджується з пропозиціями, поетапно вносяться нові.

«Подвійне тлумачення». До підготовленого сторонами документа одна із сторін вносить формулювання подвійного змісту, яке можна потім трактувати у своїх інтересах.

«Повернення до дискусії». Цей прийом використовують для того, щоб уникнути підписання домовленостей. Трапляється, що для одного з учасників переговорів якісь питання залишилися нез'ясованими, тому він змушений ініціювати повернення до дискусії.

Здатність ефективно спілкуватися, контролювати себе і спостерігати за партнером, щоб, у разі необхідності відразу ж підкоригувати свою поведінку, є найважливішим компонентом психологічної культури особистості.

ТЕМА 10. ДОКУМЕНТУВАННЯ У АДМІНІСТРАТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Практичне заняття 10 (семінар)

Мета: роз'яснення типового завдання управлінсько-контрольної діяльності: оцінювання застосування структурними підрозділами внутрішніх та зовнішніх стандартів ділових документів; формування вміння розробляти документи, що визначають види та напрями діяльності організації.

Питання для обговорення

1. Документи та їх види.
2. Ознаки та властивості документа.
3. Функції, структура документів управлінської діяльності.
4. Реквізити документа, їх значення.

Проблемні питання

1. Документ як інформація, що використовується в управлінні.
2. Роль діловодства в загальному менеджменті організації.
3. Види документної діяльності управлінських працівників.

Завдання

1. Охарактеризуйте типи та види документів, наведіть приклади указаних документів.
2. З'ясуйте відповідність видів документів до адміністративних методів управління.
3. Назвіть фактори, що впливають на створення комплексу документів, які регламентують діяльність організації.
4. Опишіть організаційні форми діловодства.
5. Державне затвердження документної бази підприємств.

Термінологічний тест

1. Структура – це:
 - а) сталий склад документів як системи;
 - б) відносно сталий спосіб організації елементів документа як системи;
 - в) склад реквізитів документа.

2. За структурою документ може бути:
 - а) простим;
 - б) текстовим;
 - в) друкованим;
 - г) складним.
3. Внутрішня структура документа – це:
 - а) сукупність всіх елементів і компонентів, що його складають;
 - б) цілісність, яка виражається загальним змістом і логічним викладом, зафіксованим на матеріальному носії;
 - в) його внутрішня будова, набір взаємопов'язаних елементів і частин, що дозволяють більш ефективно шукати, сприймати і використовувати вміщену в ньому інформацію.
4. Зовнішня структура документа – це:
 - а) місце випуску видання, міжнародний стандартний номер;
 - б) зовнішня форма, яка дозволяє ідентифікувати його як вид документа;
 - в) відомості, що розміщуються над назвою видання.
5. Діловодство – це:
 - а) сукупність процесів, що забезпечують документування управлінської інформації і організацію роботи зі службовими документами;
 - б) система життєвою важливих дій організації, пов'язаних передусім з діловою документацією, необхідною для функціонування сучасних закладів різних форм власності і засобів, які забезпечують її надійність в різних формах ділового спілкування, що мають документальне відображення;
 - в) суто визначений процес організації роботи з уже створеними документами, основною метою якого є регулювання їх руху з точки зору доцільності і раціональності, а також здійснення контролю за ними у межах конкретної управлінської системи.
6. Документ – це:
 - а) текст чи зображення, що має інформаційне значення;
 - б) протокольні частини міжнародних урядових та науково-технічних контактів;
 - в) матеріальний об'єкт із інформацією, закріпленою створеним людиною способом для її передачі в часі та просторі.
7. Функції документа полягають у

а) здатності документа нагромаджувати, концентрувати, збирати і упорядковувати інформацію з метою її збереження для сучасного і майбутніх поколінь;

б) суспільній ролі, соціальному призначенні, цілях і завданнях документів;

в) збереженні та передачі інформації в просторі і часі.

8. Копія – це:

а) точне відтворення оригіналу з поміткою «копія»;

б) точне відтворення оригіналу без помітки «копія»;

в) основний вид документа, перший і єдиний його примірник.

9. Реквізит – це

а) елемент апарата видання, що становить собою перелік творів, надрукованих у виданні, або прізвищ авторів і заголовків творів, а також заголовків розділів, що входять до складу твору, з вказанням сторінок, на яких починаються ці розділи чи твори;

б) один із елементів документа який містить відомості про документ, допомагає ідентифікувати його в соціальній комунікації;

в) довідкова інформація над основним текстом, що пояснює цитату, який матеріал надрукований на сторінці.

10. Існують такі види бланків документів:

а) бланк конкретного виду документа; зцентрований; бланк листа;

б) загальний бланк для створювання різних видів документів; бланк листа; бланк конкретного виду документа;

в) бланк листа; бланк конкретного виду документа; фірмовий бланк.

ТЕМА 11. ДОКУМЕНТООБІГ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Практичне заняття 11(семінар)

Мета: роз'яснення типового завдання управлінської діяльності: забезпечення документаційного закріплення управлінських функцій, загальної діяльності організації; формування вміння розробляти організаційно-розпорядчі документи, перевіряти відповідність документації організації чинним стандартам

Питання для обговорення

1. Документування та облік створеної документації.
2. Поняття документообіг та його значення.
3. Документна діяльність: документування, обробка, поширення, збереження, використання, контроль.

Проблемні питання

1. Основні елементи діловодства: документування та документообіг.
2. Методичне керівництво і контроль за оформленням документації.
3. Контроль та облік руху документів в організації. Особливості системи контролю документообігу.

Завдання

1. Розгляньте залежність сутності управлінських документів від управлінської діяльності, виконання основних управлінських функцій (рисунок 1, 2).



Рис. 1. Схема документного забезпечення управлінських процесів



Рис. 2. Схема визначення етапів створення організаційної системи форми управління

2. З'ясуйте специфіку та особливості організаційних, розпорядчих, довідково-інформаційних, особистих офіційних документів.
3. Розгляньте розпорядчі та довідково-інформаційні документи організації.
4. З'ясуйте правила оформлення особистих офіційних документів.

Термінологічний тест

1. Документування – це:
 - а) створення документа з використанням різних методів, способів і засобів фіксування інформації на матеріальному носії;
 - б) прийом або сукупність прийомів фіксування інформації на матеріальному носії за допомогою знакових систем;
 - в) дія або сукупність дій, що застосовуються при записі інформації на матеріальний носій;
 - г) предмет або сукупність пристосувань, які використовуються для створення документа.
2. Метод документування – це:
 - а) створення документа з використанням різних методів, способів і засобів фіксування інформації на матеріальному носії;
 - б) прийом або сукупність прийомів фіксування інформації на матеріальному носії за допомогою знакових систем;
 - в) дія або сукупність дій, що застосовуються при записі інформації на матеріальний носій;
 - г) предмет або сукупність пристосувань, які використовуються для створення документа.
3. Спосіб документування – це:
 - а) предмет або сукупність пристосувань, які використовуються для створення документа;
 - б) дія або сукупність дій, що застосовуються при записі інформації на матеріальний носій;
 - в) прийом або сукупність прийомів фіксування інформації на матеріальному носії за допомогою знакових систем;

- г) створення документа з використанням різних методів, способів і засобів фіксування інформації на матеріальному носії.
4. Кодування інформації – це:
- а) набір знаків, упорядкованих відповідно до встановлених правил тієї чи іншої мови для передачі інформації;
 - б) складна система символів, кожен із яких має конкретне значення;
 - в) знак разом із його значенням;
 - г) спеціально розроблена система прийомів фіксування інформації.
5. Код – це:
- а) спеціально розроблена система прийомів фіксування інформації;
 - б) набір знаків, упорядкованих відповідно до встановлених правил тієї чи іншої мови для передачі інформації;
 - в) складна система символів, кожен із яких має конкретне значення;
 - г) знак разом із його значенням.
6. Засіб документування – це:
- а) створення документа з використанням різних методів, способів і засобів фіксування інформації на матеріальному носії;
 - б) дія або сукупність дій, що застосовуються при записі інформації на матеріальний носій;
 - в) прийом або сукупність прийомів фіксування інформації на матеріальному носії за допомогою знакових систем.
7. Документна комунікація – це:
- а) комунікація, в основі якої лежить документ, і яка побудована на обміні документами між людьми;
 - б) передача інформації в суспільстві;
 - в) відносно впорядкована сукупність документів;
 - г) організована сукупність документів, які функціонують в соціальному середовищі.
8. Документний фонд – це:
- а) спеціально розроблена система прийомів фіксування інформації;

- б) сукупність документів, які закріплюють функціональну діяльність різних сфер і галузей суспільства;
 - в) низка спільних задач і функцій;
 - г) сукупність документів, зібраних у бібліотеках.
9. Передача документної комунікації відбувається за допомогою:
- а) неформальної комунікації;
 - б) комунікантивної діяльності;
 - в) соціальної документації;
 - г) документних ресурсів.

Завдання

1. Визначите роль інструкції в управлінському процесі адміністративного менеджменту.
2. З'ясуйте специфіку та особливості інструктивних документів.
3. Розгляньте інструктивні документи щодо діловодного процесу в організації.
4. З'ясуйте перелік інструктивних документів щодо основної виробничо-комерційної та управлінської діяльності в організації.
5. Проаналізуйте за зразком номенклатуру справ підприємства, обраного для аналізу.

Зразок номенклатури справ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Найменування установи

Найменування посади

керівника установи

(підпис)

Розшифрування підпису

НОМЕНКЛАТУРА СПРАВ

№ _____

Найменування структурного підрозділу

Індекс справи	Заголовок справи	Кількість справ	Термін зберігання справи	Примітки

Найменування посади керівника
структурного підрозділу

(підпис)

Розшифрування підпису

Віза керівника архівного підрозділу установи

ПОГОДЖЕНО
Протокол ЕК
№ _____

ПОГОДЖЕНО
Протокол ЕПК
№ _____

Базова література.

1. Варава Л. М. Техніка адміністративної діяльності : наочний навч. посіб. в ілюстраціях. Кривий Ріг : ДВНЗ “КНУ”, 2015. 485 с.

2. Велещук С. С. Техніка адміністративної діяльності: навч. посіб. ТНЕУ : «Економічна думка», 2011. 320 с.

3. Держак Н. О. Техніка адміністративної діяльності: навч. посіб. Сєверодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2019. 144 с.

4. Документне забезпечення управлінської діяльності організацій / уклад. О. В. Попчук. Рівне, 2012. 116 с.

5. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту : монографія. Київ : КНТЕУ, 2006. 694 с.

6. Мельник А. Ф., Велещук С. С. Управління змістом робіт: навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ «Економічна думка», 2011. 320 с .

7. Романовський О. Г. Техніка адміністративної: навч.- метод. посіб. Харків, 2014. 120 с.

8. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2004. 280 с.

Додаткова література

1. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. – Вид. офіц. – [Уведено вперше ; чинний від 2016-07-01]. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 17 с.

2. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2005. 456 с.
3. Іванова І. В. Менеджер-професійний керівник. Київ.: КНТЕУ. 247 с .
4. Редкін О. В., Чевганова В. Я. Організація праці (Теоретичні та науково-методичні основи курсу). Ч. 1: навч. посіб. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 132 с.