

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до виконання розрахунково-графічної роботи
з навчальної дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ
(САМОМЕНЕДЖМЕНТ)»

(для студентів бакалавріату усіх форм навчання
спеціальності 073 – Менеджмент)

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2019

Методичні рекомендації до виконання розрахунково-графічної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент)» (для студентів бакалавріату усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. .: В. С. Шевченко, Х. І. Калашнікова, А. Б. Мазур. – Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2019. – 41 с.

Укладачі: канд. екон. наук, доц. В. С. Шевченко,
канд. екон. наук, доц. Х. І. Калашнікова,
асист. А. Б. Мазур

Рецензент

Н. О. Кондратенко, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Рекомендовано кафедрою менеджменту і адміністрування, протокол № 1 від 30.08.2018.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	5
2 ЗМІСТ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ.....	6
3 ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА	6
4 ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА	12
5 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ РОБОТИ	30
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	36

ВСТУП

Процес підготовки бакалаврів у системі вищої освіти за спеціальністю 073 – Менеджмент включає вивчення циклу дисциплін «Менеджмент і адміністрування», що включає дисципліни: «Теорія організації» «Менеджмент», «Управління персоналом», «Самоменеджмент», «Стратегічний менеджмент», «Інноваційний менеджмент», «Адміністративний менеджмент». У всіх цих дисциплінах тією чи іншою мірою висвітлюються питання організаційної функції менеджменту. Важливість цих питань у системі знань менеджера не підлягає сумніву. Більш того, важко уявити собі управління без організаційної діяльності. Будь-яку справу, перш ніж нею управляти, треба організувати, а потім постійно підтримувати організацію в стані, адекватному умовам і вимогам ринку.

Порядок – це вже півжиття. Ця народна мудрість напевно відома, як повинний бути відомий і тісний зв'язок між порядком і організованістю.

Будь-яку справу, перш ніж управляти нею, необхідно організувати. Менеджер не просто управляє процесом виробництва, але і постійно займається його організацією.

Прагнучи підкреслити важливість організаційної складової в діяльності менеджера, багато закордонних і вітчизняних авторів трактують менеджмент як організацію і управління. Менеджмент – це вид професійної діяльності з організації й управління. Менеджмент – це одночасно наука, мистецтво і практика управління.

Ефективний менеджмент і самоменеджмент є передумовою успішного функціонування організації.

Методичні вказівки для виконання розрахунково-графічної роботи з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент)» покликані допомогти студентам спеціальності 073 – Менеджмент в одержанні теоретичних знань і практичних умінь та навичок в організації особистої роботи з підлеглими, організації управління документообігу тощо.

Метою викладання навчальної дисципліни «Менеджмент и адміністрування (Самоменеджмент)» є оволодіння новітніми теоретичними знаннями і практичними навичками з питань особистісного розвитку менеджера; формування у студента індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому керівнику; розвиток у майбутніх менеджерів умінь організовувати особисту працю і працю підлеглих.

Таким чином, мета вивчення курсу «Менеджмент и адміністрування (Самоменеджмент)» – це формування в майбутніх керівників уміння організовувати власну працю.

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

У рамках навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент)» студенти бакалавріату спеціальності 073 – Менеджмент усіх форс навчання пишуть розрахунково-графічну роботу (далі РГР) «Моя кар'єра», в якій необхідно відобразити конкретні результати проведення досліджень по плануванню своєї майбутньої кар'єри. Обсяг роботи складає 20–25 стор., загальний обсяг часу на виконання контрольної роботи – 10 годин. Варіант розрахунково-графічної роботи визначається останньою цифрою номера залікової книжки.

Розрахунково-графічна робота «Моя кар'єра» – це творча робота студента з навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент)». Зробити кар'єру – значить добитися високого положення в суспільстві.

Ціль написання контрольної роботи – відобразити результати роботи студента у напрямі розробки особистого плану кар'єри, що включає професійну ціль, життєві етапи, самоаналіз і роботу над собою, а також особисті якості і дії, за допомогою яких він хоче добитися престижного і високооплачуваного положення в суспільстві.

При перевірці роботи основними критеріями служать зв'язність розділів, стислість, конкретність.

Мета написання розрахунково-графічної роботи – студент повинен відобразити результати роботи у напрямку розробки особистого плану кар'єри, що включає професійну мету, життєві етапи, самоаналіз, роботу над собою, а також особисті якості і дії, за допомогою яких він хоче добитися престижного і високооплачуваного положення в суспільстві.

Ця робота є проявом творчості кожного студента, направленою на планування своєї майбутньої кар'єри.

Яскравий приклад подібної кар'єри продемонстрував Якокка, посідаючий вищі керівні посади в компаніях «Форд» і «Крайслер». Він досить детально описав свою кар'єру в перекладеній на російську мову книзі «Кар'єра менеджера».

Розрахунково-графічну роботу обов'язково повинно бути виконано протягом семестру. Важливо зауважити, що студенти, які не представили контрольну роботу не можуть бути допущені до складання екзамену з дисципліни.

2 ЗМІСТ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

Розрахунково-графічна робота повинна містити наступні змістовні елементи:

- титульний аркуш (дод. А);
- зміст (дод. Б);
- вступ;
- теоретична частина РГР (згідно з вказаними вимогами до розкриття теми та оформлення);
- практична частина РГР;
- загальні висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

3 ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

У першій частині розрахунково-графічної роботи слід розкрити теоретичні питання з теми, номер якої визначається за останньою цифрою залікової книжки.

Тема 1 Інтегрована модель якостей сучасного менеджера

- 1 Сутність і управлінські ролі менеджера.
- 2 Оцінка ділових якостей менеджера.
- 3 Визначення ролевої спрямованості діяльності менеджера.
- 4 Взаємозв'язок чинників, які впливають на управлінську діяльність і здатність менеджера.

Список літератури

1. Виханский О. С. Менеджмент : человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М., 1995. – 210 с.
2. Гвишиани Д. М. Организация управления / Д. М. Гвишиани. – М., 1972. – 150 с.
3. Друкер П. Ф. Эффективный управляющий / П. Ф. Друкер. – М., 1994. – 274 с.
4. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда / Л. Н. Зудина. – М., 1997. – 260 с.
5. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотерман. – М., 1986. – 341 с.
6. Пшоловский Т. Принципы совершенной деятельности / Т. Пшоловский. – Киев., 1993. – 210 с.

Тема 2 Управлінська праця і її наукова організація

1. Визначення терміну «менеджер». Категорії працівників, які відносяться до управлінського персоналу.
2. Зміст управлінської праці менеджерів, її відмінність від інших видів трудової діяльності.
3. Основні види розподілу праці менеджерів і їх відмінність.
4. Основні функції менеджерів.
5. Головні вимоги до професійної компетенції менеджерів, основні уміння, що визначають ефективність їх праці залежно від рівня управління.

Список літератури

1. Атаев А. А. Управленческая деятельность. Практика и резервы организации / А. А. Атаев. – М. : Экономика, 1988. – 195 с.
2. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Френсис. – М. : Дело, 1991. – 254 с.
3. Ермошенко Н. Н. Управление производством и руководитель / Н. Н. Ермошенко, Г. И. Бришченко. – Киев – Донецк : Вища школа, 1989. – 310 с.
4. Попов А. В. Теория и организация американского менеджмента / А. В. Попов. – М. : Московский университет, 1991. – 285 с.
5. Уткин Э. А. Профессия-менеджер / Э. А. Уткин. – М. : Экономика, 1992. – 320 с.
6. Фишер П. Новичок в кресле шефа / П. Фишер. – М. : ИНФРА-М, 1995. – 285 с.
7. Якокка А. Карьера менеджера : пер с англ. / А. Якокка. – М. : Прогресс, 1990. – 324 с.

Тема 3 Розвиток науки про організацію праці

1. Сутність, значення і завдання наукової організації праці на сучасному етапі.
2. Розвиток наукової організації праці за рубежом (Ф. Тейлор, Р. Форд, Р. Емерсон, А. Файоль, Е. Мейо, Мері Фоллет, В. И. Терещенко тощо).
3. Становлення вітчизняної науки про організацію управлінської праці.
4. Принципи пошуків резервів в управлінні.

Список літератури

1. Гастев А. К. Как надо работать / А. К. Гастев. – М. : Экономика, 1966. – 478 с.
2. Корисенцев П. М. Принципы организации / П. М. Корисенцев. – М. : Экономика, 1966. – 285 с.
3. Наука управляти : з історії менеджменту : навч. посібник / Упорядник І. О. Слепов. – Київ, 1993. – 324 с.
4. Туленков М. В. Вступ до історії та практики менеджменту : навч. посібник / М. В. Туленков. – Київ, МАУП, 1998. – 138 с.

Тема 4 Розділ і кооперація управлінської праці

1. Основні види розподілу управлінської праці: сутність і зміст.
2. Сутність і необхідність вертикального і горизонтального розподілу праці.
3. Функціональний розподіл праці (Ділова гра «Проектування матриці розподілу адміністративних функцій управління (РАФУ)»).
4. Розпорядницька праця менеджера.
5. Організація ефективної роботи команди фірми.

Список літератури

1. Базаров Т. Ю. Игра как средство командообразования. // Психология сегодня / Т. Ю. Базаров. – М., 1996. – 258 с.
2. Базаров Т. Ю. Управление персоналом развивающейся организации : учеб. посібник / Т. Ю. Базаров. – М., 1996. – 310 с.
3. Зотов В. В. Задачи и организационные основы менеджмента / В. В. Зотов, Е. В. Ленский. – М., 1995. – 310 с.
4. Комлев Е. Н. Научные основы управления и организации труда / Е. Н. Комлев. – М. : Высшая школа, 1998. – 284 с.

Тема 5 Організація особистої роботи менеджера

1. Ефективне використання робочого часу.
2. Принципи організації роботи менеджера.
3. Визначення пріоритетів вирішуваних задач.
4. Планування управлінської діяльності менеджера (перспективні і оперативні плани).

Список літератури

1. Атаев А. А. Управленческая деятельность. Практика и резервы организации / А. А. Атаев. – М. : Экономика, 1988. – 325 с.
2. Блейк Р. Научные методы управления / Р. Блейк, Д. Моутон. – Киев : Наукова думка, 1990. – 289 с.
3. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Френсис. – М. : Дело, 1991. – 254 с.
4. Зайверт Л. Ваше время-в ваших руках / Л. Зайверт. – М. : Экономика, 1991. – 395 с.
5. Ниссене Й. Время руководителя / Й. Ниссене, С. Воутилайнен. – М. : Экономика, 1988. – 364 с.
6. Платонов С. В. Искусство управленческой деятельности / С. В. Платонов, В. И. Третьяк, В. В. Черкасов. – Киев : Либра, 1996. – 374 с.

Тема 6 Формування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу

1. Сутність, функції, зміст нормування праці.
2. Значення нормування управлінської праці.
3. Принципи нормування праці.
4. Методи нормування витрат праці.
5. Аналіз використання часу.
6. Система планування часу менеджером.

Список літератури

1. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М., 1998. – 210 с.
2. Гандина Н. М. Экономика и нормирование труда : учеб. пособие / Н. М. Гандина. – И. : ИГЭА, 1994. – 284 с.
3. Нормирование труда / [Б. М. Генкин, П. Ф. Петроченко, М. И. Бухалеов и др.]. – М. : Экономика, 1985. – 351 с.
4. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках / Л. Зайверт. – М. : Интерэксперт, 1995. – 215 с.
5. Кричевский Р. Л. Если Вы руководитель... / Р. Л. Кричевский. – М. : Дело, 1996. – 321 с.
6. Ладанов И. Д. Практический менеджмент / И. Д. Ладанов. – М. : Элник, 1995. – 247 с.

Тема 7 Організація робочого місця менеджера. Умови праці

1. Організація робочих місць.
2. Планування робочих місць.
3. Технічне оснащення робочих місць.
4. Вдосконалення умов праці.

Список літератури

1. Комлев Е. И. Научные основы управления и организации труда / Е. И. Комлев. – М. : Высшая школа, 1998. – 268 с.
2. Ламекин В. Ф. Оргтехника (для офиса) / В. Ф. Ламекин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1997. – 470 с.
3. Ниссенен И. Время руководителя: эффективность использования : пер с финского / И. Ниссенен, С. Воутилайнен. – М. : Экономика, 1988. – 192 с.
4. Передерий Н. Организация труда руководителя фирмы на базе ЭВМ / Н. Передерий // Управление персоналом. – 1999. – № 6. С. 29–37.
5. Шипунов В. Г. Основы управленческой деятельности : управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии / В. Г. Шипунов, Е. Н. Кишкель. – М. : Высшая школа, 2007. – 304 с.

Тема 8 Інформаційне забезпечення роботи менеджера

1. Значення і роль інформації в роботі менеджера.
2. Види службових документів.
3. Вимоги до службових документів.
4. Організація роботи менеджера з документами.
5. Складання і оформлення документів.
6. Використовування ЕОМ в роботі з документами.

Список літератури

1. Андронов Г. Современные методы ведения архивов на базе программно-технических средств / Г. Андронов // Управление персоналом. – 1999. – № 9. – С. 48–53.
2. Джей Р. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты / пер с англ. Т. А. Сиваковой. – Мн : Амалфея, 1996. – 192 с.
3. Кузнецов С. Л. Хранение документов в электронной форме / С. Л. Кузнецов // Управление персоналом. – 1997. – № 40. – С. 39–48.
4. Кузнецов С. Л. Автоматизированные технологии в делопроизводстве / С. Л. Кузнецов // Управление персоналом. – 1997. – № 12. – С. 52–61.

5. Ларин М. Документационное обеспечение и информационный менеджмент / М. Ларин // Управление персоналом. – 1997. – № 11. – С. 67–75.

6. Ламекин В. Ф. Оргтехника (для офиса) / В. Ф. Ламекин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1997. – 470 с.

7. Светлов Л. Автоматизированная система управления документами нового поколения / Л. Светлов // Управление персоналом. – 1999. – № 8. – С. 13–21.

8. Стенюков М. В. Образцы документов по делопроизводству (руководство к составлению) / М. В. Стенюков. – М. : Приор, 1998. – 96 с.

Тема 9 Методи раціоналізації особистої праці менеджера

1. Робота над текстом.
2. Тренування пам'яті.
3. Записник керівника.
4. Ефективність ділового спілкування по телефону.
5. Підготовча робота перед службовими відрядженнями.

Список літератури

1. Берд П. Обуздай свой телефон. Как положить конец тирании собственного телефона / П. Берд. – Мн. : Амалфея, 1996. – 212 с.

2. Вудкок М. Раскрепощение менеджера. Для руководителя-практика : пер. с англ. / М. Вудкок, Д. Френсис. – М. : Дело, 1994. – 320 с.

3. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках : советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время : пер с нем. / Л. Зайверт. – М. : Интерэкспорт, ИНФРА-М, 1995. – 267 с.

4. Комаров Е. Н. Какова у Вас техника личной работы (тест для руководителя) / Е. Н. Комаров // Управление персоналом. – № 6. – 1998. – С. 15–24.

5. Костомаров М. Коммуникации как среда реализации функций информационного менеджмента / М. Костомаров // Управление персоналом. – 1998. – № 12. – С. 22–29.

6. Оллок Д. Управление временем и рабочей нагрузкой : пер. с англ. / Д. Оллок – М. : Финпресс, 1988. – 278 с.

7. Панкратов В. Н. Искусство управлять собой : практическое руководство / В. Н. Панкратов. – М. : Издат-во Института психотерапии, 2001. – 256 с.

8. Форсайт П. Делу – время : как правильно распоряжаться своим временем / пер с англ З.Я. Красневской. – Мн. : Амалфея, 1998. – 272 с.

Тема 10 Організація управління конфліктними ситуаціями

1. Організаційна поведінка.
2. Конфлікти у сфері управління.
3. Специфіка форм прояву управлінських конфліктів.
4. Попередження і вирішення управлінських конфліктів.

Список літератури

1. Джей Р. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты / пер. с англ. Т. А. Сиваковой. – Мн. : Амалфея, 1996. – 192 с.
2. Кузнецов С. Л. Хранение документов в электронной форме / С. Л. Кузнецов // Управление персоналом. – 1997. – № 40. – С. 45–52.
3. Кузнецов С. Л. Автоматизированные технологии в делопроизводстве / С. Л. Кузнецов // Управление персоналом. – 1997. – № 12. – С. 32–38.
4. Ламекин В. Ф. Оргтехника (для офиса) / В. Ф. Ламекин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1997. – 470 с.
5. Стенюков М. В. Образцы документов по делопроизводству (руководство к составлению) / М. В. Стенюков. – М. : Приор, 1998. – 96 с.
6. Стенюков М. В. Составление документов на компьютере / М. В. Стенюков, О. А. Кузнецова. – М. : Приор, 1996. – 144 с.

4 ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

Завдання 1 Моя професія

Однією з основних умов успішної кар'єри є правильний вибір професії. В умовах переходу до ринкової економіки в Україні спостерігається широкий суспільний інтерес до менеджменту. Вас теж зацікавила дана професія. Реальними професіями є, як правило, комбінація різних видів діяльності. Існує багато поглядів на професію менеджера.

У даному розділі потрібно представити індивідуальне бачення вибраної професії, тобто студент повинен продемонструвати, як він представляє вибрану спеціальність: що входить в круг його обов'язків, роль, яку б він хотів грати на роботі, які якості необхідні для даної професії.

Написанню цього розділу сприятиме звернення до літератури, присвяченої даній професії, спогадів або життєписів людей, які відзначились в даній області; варто поговорити з людьми, які працюють в цій сфері.

Підсумком виконаної роботи служитиме написання першого розділу розрахунково-графічної роботи, де треба висловити ваші власні уявлення про професію менеджера (економіста, маркетолога) на основі прочитаної літератури.

Завдання 2 Мої успіхи і досягнення

У даному розділі студент повинен описати досягнуті їм успіхи. Дуже важливо правильно оцінювати себе. Далеко не завжди і не кожному вдається розібратися в своїх досягненнях і невдачах. Але, знаючи себе достатньо добре, ви можете мінімізувати невдачі, пов'язані з особовими якостями, а деколи і перетворити свої невдачі на досягнення.

Ваші досягнення є основою для складання персонального резюме, з яким ви підете до працедавця. І на основі резюме він вирішуватиме, чи підходите ви йому. Тому дуже важливо зуміти себе подати якнайкраще. Чим краще ви це зробите, тим більше шансів отримати престижну і високооплачувану роботу.

Необхідно правильно підготувати і уявити інформацію про себе. Відомий американський бізнесмен Харві Маккей писав: «Ви – товар. Якщо цей товар не беруть, значить, пора подумати про зміну стратегії маркетингу, провести власну переоцінку так, щоб побачити себе в іншому світлі. Вам слід перетворювати себе». Ви повинні так подати свої досягнення і успіхи, щоб як товар на ринку праці були миттєво помічені і запитані роботодавцем.

Наприклад, знання англійської мови вважається досягненням. Адже повноцінному менеджеру, в якій би він країні не знаходився, потрібно знати англійську мову.

Прикладами ваших досягнень служать отримання медалей, різних дипломів, нагород, участь в олімпіадах, наукових зльотах і конференціях. До ваших досягнень можна віднести навчання в спеціалізованих школах і коледжах, наукові публікації, суспільну діяльність. Якщо у вас є досвід роботи – це ваш козир. Не забудьте написати про нього.

Завдання 3 Для чого я поступив (ла) у ВНЗ

Коли питаєш студентів, чому вони поступили саме в даний ВНЗ і саме на цей факультет, багато хто відповідає, що це неусвідомлений вибір. Вони сприймають процес навчання як отримання заліків і здачі іспитів, щоб задовольнити вимоги викладачів, а не думають про нього як про розвиток свого власного інтелекту і отримання реальної користі для себе. Лише невелика частина студентів усвідомлено вибирає конкретне місце навчання.

Студент, працюючи над цим розділом, повинен розуміти різницю між тим, чому він поступив у ВНЗ, і для чого він поступив в нього. Спочатку перерахуйте причини, з яких ви поступили в університет, тобто мотиви. А далі ви повинні написати, як збираєтеся використовувати навчання в Університеті для досягнення своєї мети і що збираєтеся зробити для їх досягнення.

Ваше завдання на даному етапі – визначитися, виробити стратегію на період навчання.

Ви дуже конкретно, детально повинні уявляти, чого бажаєте досягти в житті, тому що саме від індивідуальної специфіки залежатиме те, що ви хочете отримати за роки навчання, чому необхідно надати особливу увагу, щоб примусити себе усвідомлено підійти до навчання в інституті, плануванню своєї кар'єри, сформуванню потреби в поліпшенні і вдосконаленні себе.

Маючи орієнтир перед очима, вам буде легше навчитися відділяти те, що потрібно знати, від того, що не потрібно знати, що треба зробити, щоб добитися успіху, навчитися змінювати своє життя і не боятися нового.

Крім того, важливо, щоб з самого початку навчання студенти зрозуміли переваги активного типу навчання, при якому вони самі є активними творцями знань, рішень, інформації тощо, перед пасивним, в якому студенту відводиться роль слухаючого, засвоюючого, повторюючого. Ефективність при активній формі навчання набагато вище, ніж при пасивній. Доведено, що при пасивному навчанні обсяг засвоєної інформації не перевищує 30 %.

Також необхідно зрозуміти переваги, які дає самоосвіта – самостійне, більш поглиблене вивчення якої-небудь проблеми, оскільки за час аудиторних (лекційних і практичних) занять можна лише поверхнево ознайомитися з основними поняттями і визначеннями, які вивчаються в якій-небудь дисципліні. Тому вам бажано велику частину інформації збирати і опрацьовувати самостійно.

Слід пам'ятати, що найголовніше для вашої майбутньої кар'єри – практичний досвід. Освіта має значення, але вона визначає головним чином те, з якої позиції ви почнете свою кар'єру. Треба серйозно відноситися до того, який досвід ви зможете придбати на даному етапі, трудитися ради цього, торгуватися з роботодавцем, оскільки саме в придбаному досвіді ключ до успіху в кар'єрі. Тільки 15 % вищих менеджерів мають відповідну освіту, а 85 % – досвід. Тому паралельно з освітою треба придбати досвід всіма можливими способами.

Завдання 4 Як я представляю свою майбутню кар'єру

Уявіть, що ваша майбутня кар'єра – ця велика подорож. Вважається, що подорож пройде успішніше, якщо мати хоча б докладну карту маршруту.

Тому в даному розділі ви повинні описати бачення майбутньої кар'єри по можливості максимально детально. Деякі побоюються, що майбутнє може скластися по-різному і вони не хочуть описувати розвиток своєї кар'єри детально, а роблять це лише у загальних рисах з боязню, що їх кар'єра

складеться по-іншому, тобто вони просто збираються пливати за течією, надати свою кар'єру випадку. Багато хто надмірно орієнтований на процес діяльності і дуже слабо – на кінцеву мету. Вислів стародавніх мореплавців свідчить: «Пливу не так, як вітер дме, а так, як вітрило поставлю!»

При написанні цього розділу треба виходити з правила, що наявність якогось плану краще, ніж повна його відсутність. Студент повинен уявити образ бажаного майбутнього. Він – як провідна зірка, що буде постійно примушувати вас прагнути її. Це бачення детально описане на папері, перетворюється на опис вашої головної професійної мети, яка буде представлена у вигляді певного місця роботи і доходу. Але обов'язково потрібно описати їх на папері. Мету слід висловлювати на папері. Тільки письмово вона знаходить реальність і ви починаєте сприймати її всерйоз. Приклад зображення вашої мети може виглядати у такий спосіб (рис. 1).

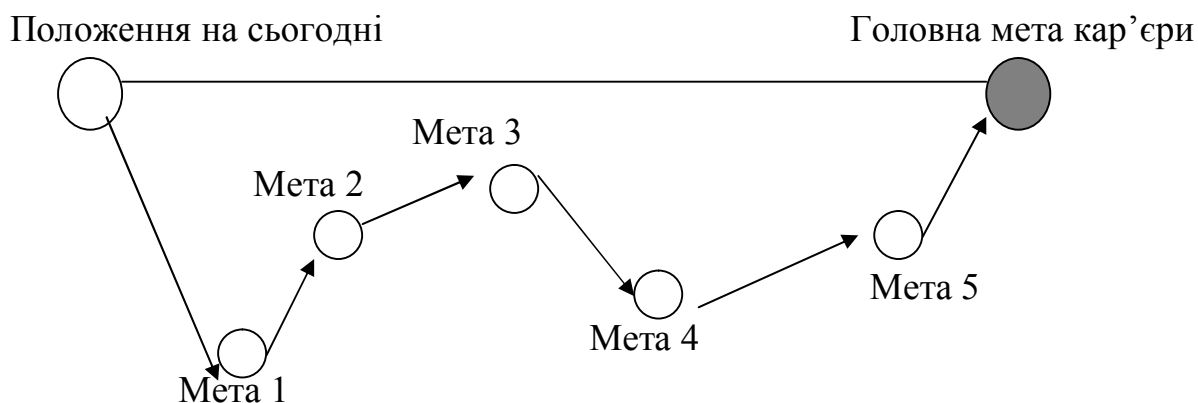


Рисунок 1 – Схема основної мети кар'єри

З даної схеми видно, що головна мета визначатиме напрям вашої діяльності. Але для досягнення головної мети необхідно цілеспрямовано досягати проміжної мети. Піддаючи аналізу цілі своєї кар'єри, важливо прояснити кожен проміжну мету на кожному етапі вашої кар'єри (рис. 2).

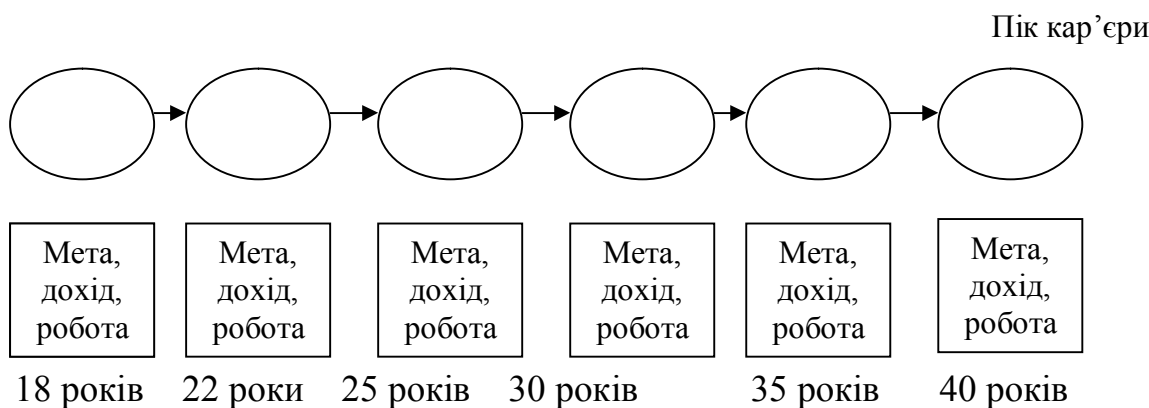


Рисунок 2 – Схема проміжної мети і етапів кар'єри

Припустимо, ви припускаєте пік професійної діяльності у віці 40 років. Відправною крапкою служитиме ваш вік на даний період часу (припустимо, 18 років). Період життя від 18 до 40 років потрібно розбити на декілька етапів (не менше трьох), на кожному з яких ви відобразите передбачуваний дохід і бажане місце роботи, які хотіли б мати до даного періоду життя.

Розписуючи роботу і доходи, ви тим самим опишете кар'єрну мету (табл. 1).

Під таблицею потрібно спробувати описати кожний з етапів – як ви представляєте власну роботу. Ви єдиний, хто знає, яка робота потрібна саме вам: роль, яку ви хотіли б грати на роботі; посаду; якими якостями, здібностями, досвідом, знаннями ви повинні володіти; вид організації, який вас привертає (банківська, туристична, комп'ютерна і т. д.).

Таблиця 1 – Етапи досягнення кар'єрної мети

Вік	Бажаний дохід	Передбачувана робота
18		
22		
25		
30	25 тис. грн	Керівник у невеликій фірмі
35		
40		

Наприклад. Я шукаю місце керівника в невеликій фірмі, що працює на ринку цінних паперів міста Харкова, де я міг би реалізувати свої адміністративні здібності, професійну підготовку і знання маркетингу з місячним окладом не менше 25 тис. грн. Таку посаду я хотів би мати до 30 років.

Після опису кожного з етапів кар'єри у вас з'явиться можливість проведення аналізу того, чим ви вже розташовуєте на даному етапі, і проведення роботи над собою у напрямі того, до чого вам необхідно прагнути, щоб досягти наступного етапу. А у результаті досягти піку своєї професійної діяльності на той час, до якого ви його запланували. Письмова форма дозволить бути більш об'єктивним, до схеми можна буде повертатися для змін у міру з'ясування своєї позиції.

Завдання 5 Моя професійна мета

Постановка цілі вимагає виразити у вигляді чітких намірів і в точних формулюваннях ваші явні і приховані потреби, інтереси, бажання або завдання, зорієнтувати дії і вчинки на цю ціль, а також на їх виконання. Постановка цілі

означає погляд в майбутнє, орієнтацію на концентрацію ваших сил і активності на тому, що повинне бути досягнуто. Таким чином, ціль описує кінцевий результат. Йдеться не про те, що ви робите, а про те, для чого робите. Ціль є викликом вам і спонукає до дій. Без мети відсутній критерій оцінки, по якому ви могли б оцінити зусилля і трудовитрати, тобто постановка цілі дозволяє визначити критерії, що дозволяють судити, чи важливе те, що ви робите. Ціль, крім того, є ще і масштабом для оцінки досягнутого. Навіть найкращий метод роботи нічого не коштує, якщо ви наперед чітко і однозначно не визначите те, чого хочете.

Щоб поставити ціль, треба думати про майбутню кар'єру. Традиційне мислення в межах приватних завдань загрожує тим, що ви загубитеся в дрібницях. Мислення ж в масштабах цілі кар'єри сприяє тому, що частковості підкоряються цілому: стає ясно, в якому напрямі рухатися і яким повинен бути кінцевий результат. Ціль служить концентрації сил на дійсно ключових напрямках. Усвідомлення своєї цілі припускає значну самомотивацію для роботи. Кожна ціль має значення тільки тоді, коли встановлені терміни її втілення і сформульовані бажані результати. Тому дуже важливо при описі цілі встановити терміни і сформулювати результати. Якщо ціль не має тимчасових меж, немає ніякої можливості і стежити за своїми успіхами.

Ціль допомагає добитися великих змін, якщо вони відповідають наступним критеріям:

- людина відчуває себе особисто зацікавленою в їх досягненні;
- можливо успішне просування до них малими кроками, бо малий крок, що робиться відразу, дає часом більший ефект, ніж обширні, стратегічні і грандіозні, задуми, за якими слідують затяжні дії;
- встановлені тимчасові межі;
- чітко встановлений конкретний кінцевий результат.

Ці характеристики можна вивчити на прикладі наступних заяв про професійну ціль: добитися посади генерального директора до кінця року з окладом не менше 13 тис. грн в місяць; стати кваліфікованим керівником за час проходження курсів перепідготовки; за наступні 12 місяців збільшити дохід на 20 %.

Можна представити вашу професійну ціль у вигляді схеми (рис. 3).



Рисунок 3 – Схема професійної цілі

Необхідно описати тільки професійну (кар'єрну) ціль, не зачіпаючи особистої цілі (скинути зайву вагу, придбати автомобіль, вийти заміж тощо). Слід встановлювати конкретну короткострокову ціль (термін досягнення якої 12 місяців), злагожену з досягненням вашої середньострокової (5 років) і довгострокової глобальної цілі (життєвої цілі).

Шкала на цій схемі показує час досягнення даної цілі. Наприклад, ви плануєте очолити відділ через 5 років, через 10 років стати директором, а через 25 років – медіамагнатом, тобто до 45 років.

Завдання в цьому розділі – висловити вашу конкретну професійну ціль, тобто та ціль, яка наблизитиме вас до піку кар'єри. Результати роботи можуть бути надані у вигляді таблиці (табл. 2).

Таблиця 2 – Етапи досягнення цілі

№	Ціль	Терміни	Вік	Вірогідність досягнення мети
ДОВГОСТРОКОВА ЦІЛЬ				
1				
2				
СЕРЕДНЬОСТРОКОВА ЦІЛЬ				
1				
2				
КОРОТКОСТРОКОВА ЦІЛЬ				
1				
2				

У колонці «Ціль» вам слід написати місце роботи, посаду, яку припускаєте мати, і очікуваний дохід на даному місці роботи, тобто відобразити результат аналізу цілі.

Ціль описується тим рівнем доходу і посадою, які ви розраховуєте мати в певному віці.

Указуючи терміни досягнення цілі, ви повинні написати конкретні тимчасові рамки, які обмежують досягнення даної цілі. Знаючи терміни досягнення цілі, ви можете прописати вік, до якого припускаєте досягти конкретну ціль.

Вірогідність досягнення цілі оцініть від 1 до 100 балів на основі аналізу ваших можливостей, тобто, проаналізувавши свої сильні і слабкі сторони, ви проставите кількість балів, що відповідають реальності.

Завдання 6 Що конкретно я збираюся зробити для досягнення своєї цілі

Після того, як ви прояснили питання про професійну ціль (проаналізували ціль), необхідно провести аналіз наявності ресурсів для їх досягнення. В процесі аналізу треба виявити необхідні для досягнення бажаної цілі засоби (особисті, фінансові, тимчасові ресурси). Завдання в даному розділі – провести аналіз «ціль – засіб», в результаті якого важливо визначити ті конкретні кроки і дії, які сприятимуть досягненню вашої цілі (рис. 4). Цей розділ складається з наступних етапів.

1. Що конкретно я збираюся зробити для досягнення своєї цілі за період навчання у ВНЗ.

Аналіз цілі

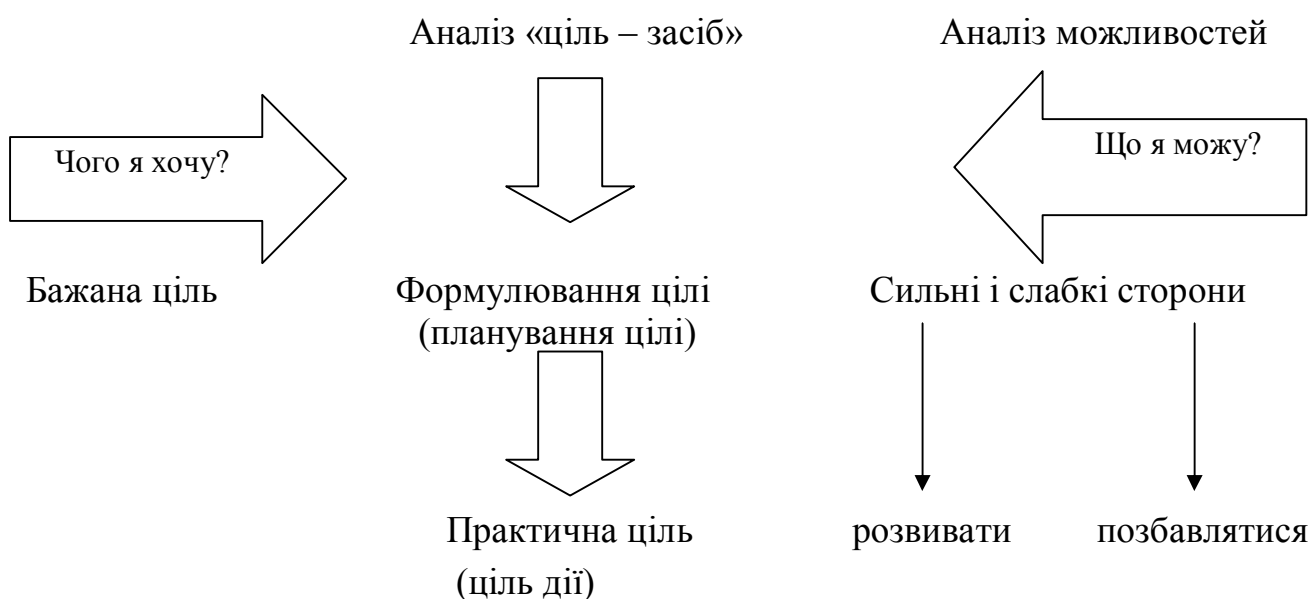


Рисунок 4 – Процес постановки цілі

2. Що конкретно я збираюся зробити для досягнення своєї цілі за перші 5 років після закінчення ВНЗ.

3. Що конкретно я збираюся зробити для досягнення своєї цілі в подальші 10 років.

На першому етапі необхідно описати конкретні дії, які ви плануєте зробити для досягнення вашої цілі за період навчання у ВНЗ (стажування за межею, практика в престижній фірмі і т. д.).

Припустимо, ваша ціль на даному етапі – вивчити англійську мову. Тому в період навчання у ВНЗ ви будете:

- 1) займатися з репетитором двічі на тиждень;
- 2) брати участь в олімпіадах з англійської мови, щоб вас відзначили, оцінили і як кращого відправили удосконалювати англійську мову за кордон;
- 3) удома самостійно займатися з дисками і підручниками.

Таким чином, Ви знаєте, що після закінчення ВНЗ добре володітимете англійською мовою.

Враховуючи, що на перспективу планувати складніше, описувані способи досягнення цілі на другому етапі повинні бути конкретнішими, ніж на третьому етапі, а перший етап неможливо описати максимально конкретно. Якщо зіставити ці три етапи за схемою «Професійна ціль» в розділі, на першому етапі відобразатимуться засоби для досягнення середньострокової цілі, а на другому і третьому етапах довгострокові цілі.

Результати можна записати у вигляді таблиці (табл. 3).

Таблиця 3 – Проведення аналізу «ціль – засіб»

Професійна ціль	Аналіз «ціль-засіб»			
	Необхідні засоби	Є в наявності	Не є в наявності	Практична ціль (дії)
1	2	3	4	5
ЗА ЧАС НАВЧАННЯ У ВНЗ				
В ПЕРШІ П'ЯТЬ РОКІВ ПІСЛЯ ЗАКІНЧЕННЯ ВНЗ				
В ПОДАЛЬШІ ДЕСЯТЬ РОКІВ				

При проведенні аналізу «ціль – засіб» за допомогою особистої форми визначається ціль, яка записується в першу графу. Кожна ціль повинна бути зіставлена із засобами, необхідними для її досягнення, які заносять в другу графу. Визначивши засоби, слід їх розділити на ті, які є в наявності, та ті яких в

наявності немає (четверта графа). В п'ятій графі слід описати практичні дії, необхідні для досягнення відсутніх засобів, які були визначені на останньому аналізі «ціль – засіб».

Аналіз «ціль – засіб» кожної професійної цілі допомагає проаналізувати довгострокову, середньострокову короткострокову ціль кар'єри.

Завдання 7 Самоаналіз

При роботі над цим розділом вам необхідно повернутися до схеми процесу постановки цілі (розд. 6, рис. 4). Аналіз цілі був проведений в п'ятому розділі «Моя професійна ціль», аналіз «ціль – засіб» – в попередньому розділі. В даному розділі ви повинні пропрацювати ситуаційний аналіз або аналіз можливостей.

Ситуаційний аналіз допоможе виявити ваші слабкі і сильні сторони і визначити, які сфери ви можете розвивати, над чим слід працювати. Шляхом аналізу своїх здібностей ви повинні визначити, що ви взагалі можете зробити, тобто який особистий потенціал для досягнення своєї цілі маєте в розпорядженні.

Для людини важливо розпізнавати свої можливості, розвивати їх, використовувати шанси і відповідати за власне майбутнє.

Результати роботи ви можете записати в таблиці 4.

Таблиця 4 – Проведення аналізу «ціль-засіб» відносно самоаналізу

Професійна ціль	Аналіз «ціль – засіб»			
	Необхідні засоби	Є в наявності	Не є в наявності	Практична ціль (дії)
1	2	3	4	5
ДОВГОСТРОКОВА ЦІЛЬ				
СЕРЕДНЬОСТРОКОВА ЦІЛЬ				
КОРОТКОСТРОКОВА ЦІЛЬ				

Раніш виявлену ціль кар'єри потрібно зафіксувати в першій графі. Далі необхідно скласти перелік якостей, необхідних для досягнення цілі.

Шляхом аналізу своїх здібностей можна визначити, яким особистим потенціалом для досягнення цілі ви розташовуєте на даний момент. Результат проведеного аналізу занести в третю графу.

Крім того, ви повинні чітко представляти свої слабкі місця (четверта графа), щоб розробити дії, які можуть сприяти прояву або розвитку подібних якостей. Намічені заходи для заповнення бракуючих якостей потрібно занести в останню графу таблиці 5.

Таблиця 5 – Приклад заповнення таблиці 4

Професійна ціль	Аналіз «ціль – засіб			Практична ціль (дії)
	Необхідні засоби	Є в наявності	Не є в наявності	
Стати директором фірми, що працює на ринку цінних паперів	1 Уміння ризикувати 2 Лідерські і вольові якості 3 Здібності керівника: уміння переконувати, пробивна сила, здібності до кооперації 4 Комунікабельність 5 Інтелектуальні здібності: логічне мислення, творчий потенціал	1 Уміння ризикувати 2 Комунікабельність 3 Логічне мислення, уміння переконувати, пробивна сила	1 Здібності в кооперації 2 Лідерські і вольові якості 3 Розсудливість, творчий потенціал	

Необхідно провести ситуаційний аналіз ваших якостей для кожної цілі і занести результати аналізу в таблицю.

Завдання 8 Побудова кар'єрограми для менеджера

Вихідні дані і постановка завдання: Майбутній менеджер з персоналу закінчує вищий навчальний заклад за спеціальністю «Менеджмент». Перед ним виникає проблема – побудувати свій подальший життєвий шлях.

Побудувати кар'єрограму можливого кар'єрного шляху (шляхів) менеджера з персоналу після вищого навчального закладу.

Методичні вказівки. Кар'єрограма – інструмент управління кар'єрою, який являє собою графічний опис того, що має відбуватися або відбувається з людьми на різних етапах кар'єри. Проводяться спеціальні наукові дослідження в зацікавлених організаціях, за результатами яких будуються кар'єрограми для різних фахівців і керівників.

Кар'єрограма складається з двох частин. Одна частина містить перелік посад, об'єднаних у послідовний ланцюжок щодо висхідної лінії, які менеджер може займати протягом всього свого кар'єрного шляху зі зазначенням термінів зайняття посад за роками.

На рисунку 5 приводиться кар'єрограма менеджера з персоналу вищої ланки управління.

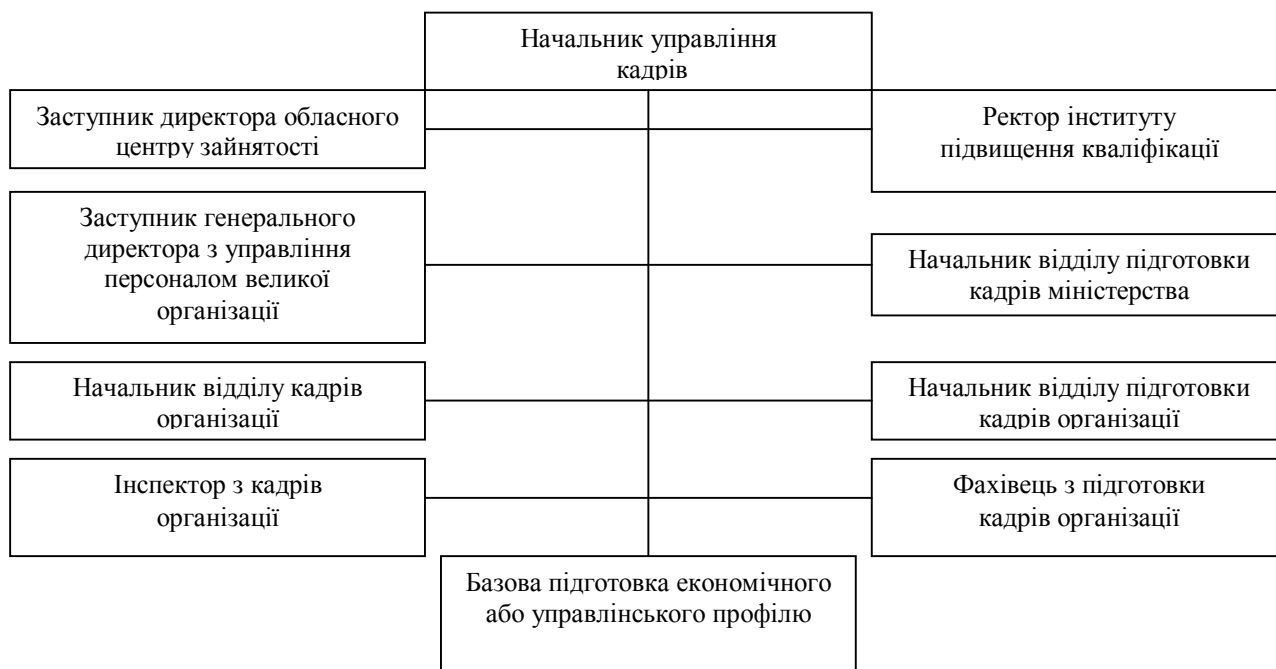


Рисунок 5 – Кар'єрограма менеджера з персоналу вищої ланки управління

Друга частина включає характеристику видів підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки зі зазначенням навчальних закладів, факультетів, курсів, які необхідно пройти менеджеру на кар'єрному шляху, включаючи захист дисертацій і отримання наукових ступенів і вчених звань, зі зазначенням періодів (у роках) проходження підготовки. Самостійне навчання також входить у другу частину кар'єрограми. Потрібно зазначити, що терміни знаходження на окремих посадах мають ув'язуватися з термінами постійної підготовки.

Таблиця 6 – Етапи кар'єри

Період зайняття посад (років)	Кваліфікаційна підготовка
	Самостійне навчання, стажування, лекторська і консультаційна діяльність, участь у конференціях, симпозиумах, семінарах тощо
5–6	Захист докторської дисертації. Навчання в докторантурі
4–5	Захист кандидатської дисертації. Навчання в аспірантурі управлінського і економічного профілю
3–4	Навчання на спеціальному факультеті перепідготовки керівних кадрів при вищому навчальному закладі. Самостійне навчання (стажування)
2–3	Навчання в інституті підвищення кваліфікації. Самостійне навчання (стажування)
1–2	Вищий навчальний заклад

Завдання 9 План кар'єри

Вихідні дані та постановка завдання. За наведеною нижче формою скласти план кар'єри для різних груп працівників:

– випускника вищого навчального закладу, навчання якого здійснювалось за кошти організації на контрактних засадах і який себе зарекомендував як перспективний, належним чином підготовлений, з активною життєвою позицією фахівець;

– спеціаліста з достатнім стажем роботи, грамотного та енергійного працівника, з високою якістю та ефективністю праці, з мотивацією на розвиток кар'єри;

– спеціаліста з перспективою швидкого просування по службі, який прийнятий на роботу з іншого підприємства і характеризується високим професіоналізмом, мотивацією на розвиток власної кар'єри, за діловими якостями має суттєві переваги над наявними працівниками і потрібен для організації.

ПЛАН КАР'ЄРИ

1. Прізвище.
2. Ім'я.
3. По батькові.
4. Посада.
5. Рік народження.
6. Стаж роботи (всього/на посаді).
7. Освіта (де навчався та коли закінчив навчання).
8. Висновок атестаційної комісії.
9. Підвищення кваліфікації.
10. Зарахування до резерву кадрів.
11. Інтегральна оцінка професіоналізму та особистих якостей.
12. Період планування.
13. Інші відомості.

Методичні вказівки. План кар'єри складається керівником підрозділу, в якому працює фахівець, спільно з кадровою службою організації вибірково, тобто тільки для перспективних працівників, які володіють знаннями, вміннями, навичками, професійними та особистими якостями, необхідними для успішного та ефективного виконання обов'язків у рамках різних посад у процесі тривалої роботи в організації.

План кар'єри – це план переміщень і призначень працівника в організації, план на тривалий період його професійної діяльності. Тому в плані

кар'єри відображуються такі заходи кадрового менеджменту як атестація працівника, підвищення кваліфікації, зарахування в резерв керівних кадрів, призначення на нові посади тощо.

План кар'єри вміщує два розділи: загальні відомості про працівника та плановані заходи. Загальні відомості відображають кадрові та біографічні характеристики, плановані заходи – перспективи професійного зростання.

Складається план кар'єри на період не менше 5 років і не більше 10 років.

Завдання 10 Тест «Вибір кар'єрного шляху»

Оцініть своє прагнення до здійснення кар'єри за наведеними нижче питаннями, закінчивши речення так, як Вам більш за все подобається.

1. Найкращий спосіб примусити людей що-небудь зробити – це:

- а) збільшити їм зарплату;
- б) доручити їм те, що вони вважають нездійсненим;
- в) деякою мірою їх покритикувати;
- г) ставити їм «ціпка в колеса».

2. Справжній керівник – це той, хто:

- а) по-справжньому ризикує;
- б) ризикує, але обережно;
- в) робить вигляд, що ризикує, але насправді здійснює лише добре продумані кроки;
- г) робить все «на зло іншим».

3. Кращі керівники зазвичай:

- а) діють рішуче: той, хто прагне влади, має використовувати момент;
- б) поводять себе подібно до дзеркала, дозволяючи іншим відбивати свою енергію;
- в) вважаючи підлеглих своїми кращими друзями, більш за все дбають про демократичність управління.

4. Щоб навчитися керувати, потрібне ціле життя; смішно уявити, що хто-небудь відразу зможе розумно та самостійно розпоряджатися владою:

- а) сумно, але факт;
- б) взагалі правильно;
- в) нісенітниця.

5. Спосіб примусити підлеглих «тремтіти» – це:

- а) тверда віра;
- б) холодний розрахунок;
- в) сторонні факти з їхнього життя.

6. Досвідчений керівник досягає успіху лише тому, що повністю зосереджений на кінцевому результаті:

- а) саме так;
- б) це хибне твердження.

7. Позначте правильне твердження літерою «П», а неправильне – «Н»:

- а) гарний керівник не слухає порад і не підкоряється силі;
- б) більшість керівників не помічають характерних для себе помилок;
- в) на зборах шеф не повинен щось нерозбірливо «мимрити» або намагатися змусити людей мовчати;
- г) привабливість керівника не залежить від його зовнішнього вигляду.

8. Найгірший з керівників – це:

- а) я;
- б) тиха, непомітна людина;
- в) той, хто не вселяє довіри.

Інтерпретація тесту: Правильні відповіді: 1 – а; 2 – б; 3 – в; 4 – в; 5 – а; 6 – а; 7 – б; 8 – в.

Кожна правильна відповідь дає Вам 10 балів. Пам'ятайте, що в цьому питанні зараховується лише відповідь з позначкою «неправильно».

Результати тестування:

60–80 балів. Ви – блискучий керівник, матеріально забезпечений, незалежний, рішучий, однак обачний, дбайливий, не зануда. Ви вмієте помітити та розкрити найкращі якості в інших. Ваші підлеглі Вас люблять і підуть за Вами «на край світу».

20–50 балів. Ви сильна та інтелігентна людина, однак добре почуваете себе і як керівник, і як підлеглий. Оточуючі цінують Ваші оригінальні ідеї і Ви часто і не без підстав опиняєтеся в центрі подій. Вам не хочеться нести відповідальність за чужі успіхи та невдачі, але якщо вже довелось керувати, то робите Ви це відмінно.

Менше 20 балів. Вам краще повільно і послідовно просуватися вперед або працювати під керівництвом тактовного та досвідченого керівника. Постійні зіткнення з чужими бажаннями та проблемами обтяжують і дратують Вас. Ви надійний підлеглий, але керувати не любите і не вмієте.

Завдання 11 Аналіз часу

Аркуш оцінки

Типовий робочий день

1. Виконайте аналіз типового робочого дня у вигляді таблиць 7–9.

3. Що я мушу зробити обов'язково сам?

1. _____
2. _____
3. _____

4. Які завдання спеціаліста я збираюся делегувати найближчим часом?

1. _____
2. _____
3. _____

5. Що я маю передати своїм підлеглим – наприклад через збільшення інформації або тренування – щоб вони були здатні й мали стимул успішно працювати?

1. _____
2. _____
3. _____

3. Чим я заповнюю свій час?

Звичайна діяльність	
Обговорення із співробітниками	
Читання пошти	
Диктування листів	
Засідання групи	
Планування часу	
Дзвінки по телефону	
Узгодження питань	
Обговорення (зустрічі) поза установою	
Складання матеріалів	
Пошук інформації	
Спокійна робота	
	100%

4. Мій перебіг дня.

Складіть, будь ласка, список, по-можливості точно вкажіть час. До пізнішого часу проаналізуйте пожирачі часу та пастки часу.

Час	Діяльність	Пожирач часу

Виконайте письмовий аналіз за наступною схемою:

- пожирачі часу;
- причини та заходи;
- пожирач часу;
- можливі причини;
- заходи / рішення.

5 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ РОБОТИ

Розрахунково-графічна робота оформляється відповідно вимог до друкованої рукописи на стандартних аркушах паперу формату А-4 (розміри 210 мм × 297 мм). Як виняток допускається виконання розрахунково-графічної роботи від руки чітким розбірливим почерком, грамотно, акуратно, без помарок і виправлень. Скорочення слів, крім загальноприйнятих, не допускається. Текст викладається від третьої особи або в формі безособових пропозицій без використання особистих займенників.

До оформлення роботи висуваються наступні вимоги.

Текст РГР набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29–30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210 мм × 297 мм); шрифт текстового редактора – Word Times New Roman, розмір 14 мм, абзац – 1,25. Поля: зліва – 30 мм, справа – не менше 15 мм, зверху і знизу – 20 мм.(рис. 6). Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки) та відокремлюють від наступного тексту одним вільним рядком.

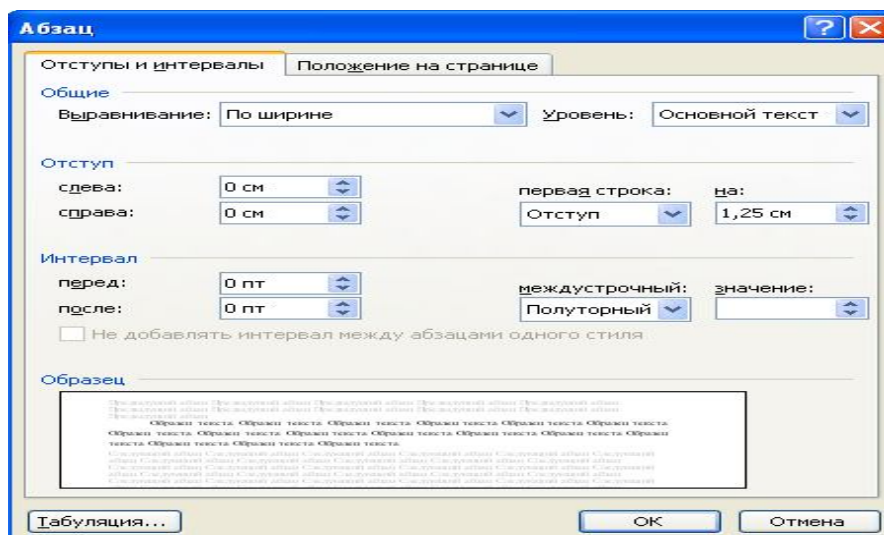


Рисунок 6 – Відступи та інтервали

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової розрахунково-графічної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Якщо у роботі наводяться маловідомі скорочення, нові символи, позначення, то їх перелік надається у вигляді окремого списку, який розміщують перед змістом, після завдання. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводять скорочення, у правій – детальне розшифрування.

Нумерація. Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, додатків, рисунків, таблиць подають арабськими цифрами 14 кеглем без знака №. Нумерація сторінок РГР має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки.

Першою сторінкою є титульний аркуш, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші, аркушах завдання та аркушах змісту номери сторінок не ставляться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі другої сторінці «ВСТУПУ».

Текст основної частини РГР поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ починають з нової сторінки.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами по центру.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять. Оформлення необхідно здійснювати відповідно до наведеного нижче прикладу. Назва розділу та підрозділу розділяються між собою одним рядком. Між назвою підрозділу та основним текстом матеріалу повинен бути також один вільний рядок.

ПРИКЛАД

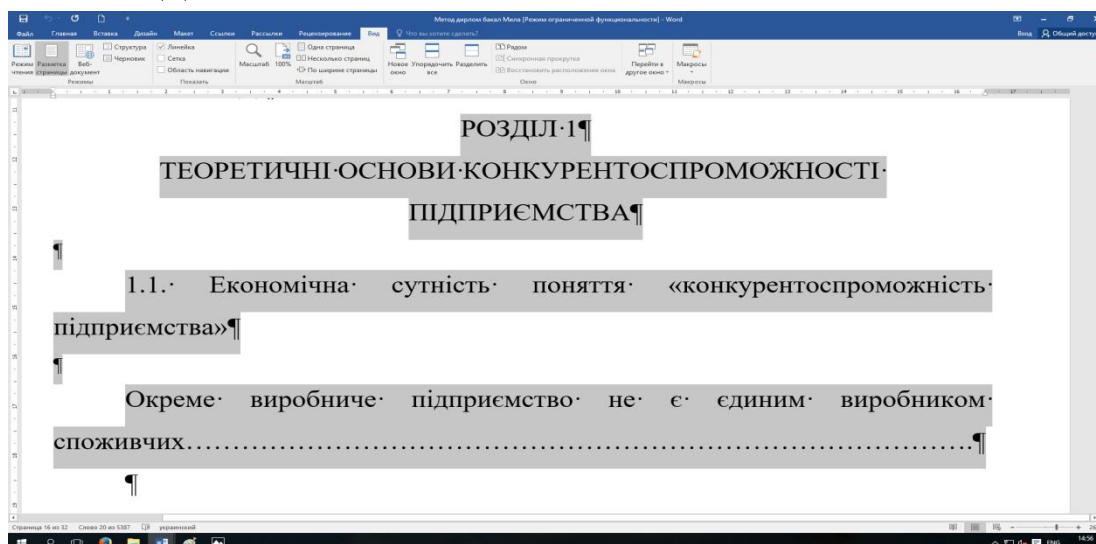


Рисунок 7 – Приклад оформлення заголовків та підзаголовків розділів розрахунково-графічної роботи

Оформлення посилань на інформаційні джерела. Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32, С. 85]).

Оформлення допоміжних матеріалів. Допоміжними матеріалами є: ілюстрації (схеми, діаграми, графіки, креслення тощо), формули, таблиці, додатки.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад «Рис. 1.2. – другий рисунок першого розділу». Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують з абзацу послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою.

ПРИКЛАД

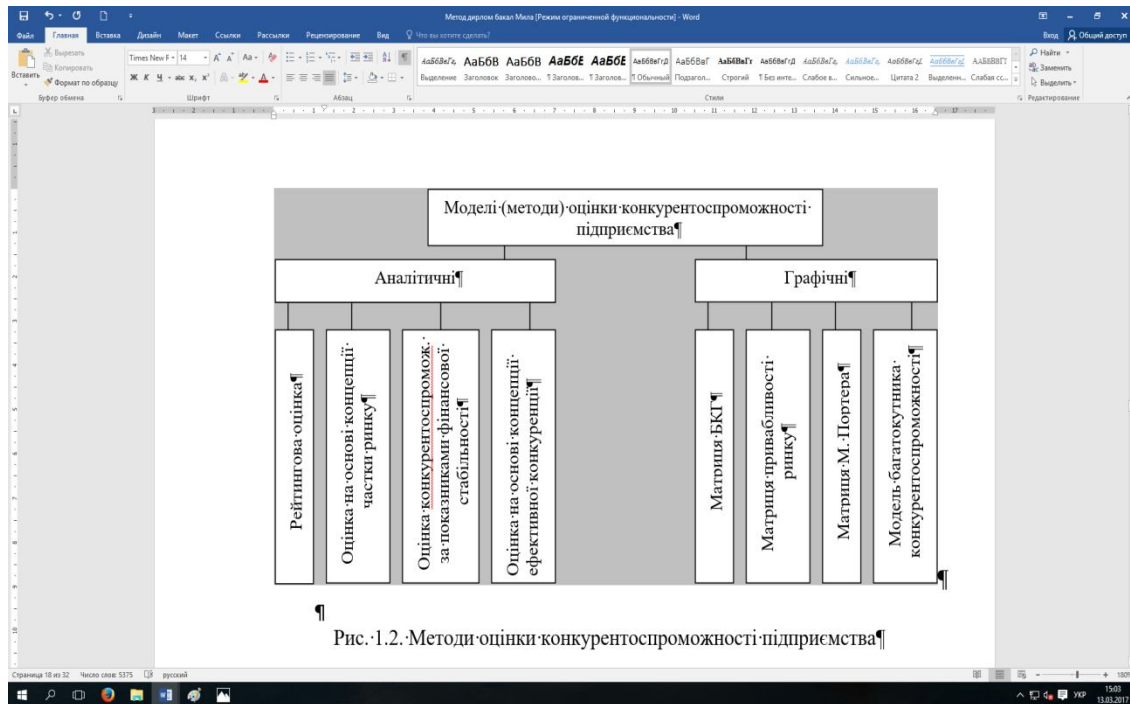


Рисунок 8 – Зразок оформлення рисунків

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому по тексту слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 3.2».

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу. Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

Якщо таблиця розміщується на двох сторінках, то на другій сторінці у верхньому правому куті безпосередньо над таблицею пишуть слова «Закінчення табл.» і вказують номер таблиці, наприклад: «Закінчення табл. 1.2». Крім того, на першій сторінці під «шапкою» таблиці вміщують рядок з порядковими номерами стовпців, а на інших сторінках такий рядок вміщують

замість «шапки». Якщо таблиця розміщується на трьох і більше сторінках, то слова «Закінчення табл.» пишуть тільки над останньою частиною таблиці, на попередніх сторінках з таблицею вказують «Продовження табл.».

ПРИКЛАД

Таблиця 2.1

Річні поточні витрати

№ п/п	Найменування витрат	Сума, грн
1.	Основна заробітна плата	158 400,00
2.	Додаткова заробітна плата (20% від основної заробітної плати)	31 680,00
3.	Відрахування на соціальні заходи (37,5% від основної заробітної плати)	59 400,00
4.	Витрати на утримання та експлуатацію комп'ютерної техніки	3 550,00
5.	Амортизаційні відрахування	6 560,00
6.	Витрати на утримання приміщення відділу	8 600,00
7.	Разом витрат	268 190,00

Рисунок 9 – Зразок оформлення таблиць

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер, формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком.

ПРИКЛАД

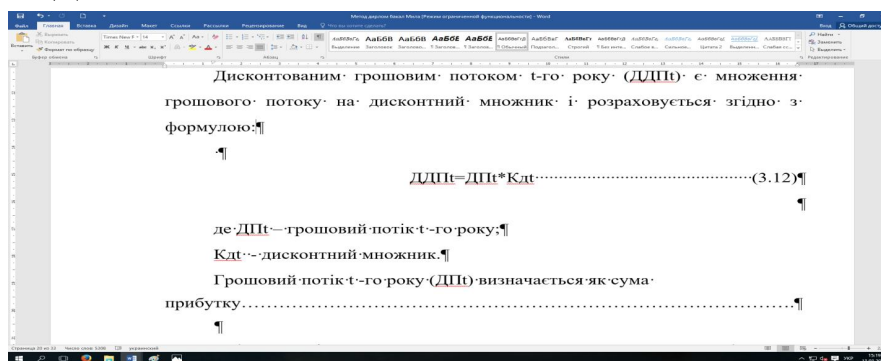


Рисунок 10 – Зразок оформлення формул

Додатки оформлюються як продовження РГР на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Додатки відокремлюються від списку використаних джерел вільною сторінкою, на якій по центру великими жирними літерами пишеться слово «ДОДАТКИ». З наступної сторінки наводяться додатки, кожний додаток друкується з нової сторінки.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток » (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, і, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, Додаток А.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Текст кожного додатка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатка...».

Робота зшивається і подається на рецензію наукового керівника.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андронов Г. Современные методы ведения архивов на базе программно-технических средств / Г. Андронов // Управление персоналом. – № 9. – 1999. – С. 48–53.
2. Атаев А. А. Управленческая деятельность. Практика и резервы организации / А. А. Атаев. – М. : Экономика, 1988. – 195 с.
3. Базаров Т. Ю. Игра как средство командообразования // Психология сегодня / Т. Ю. Базаров. – М., 1996. – 258 с.
4. Базаров Т. Ю. Управление персоналом развивающейся организации : уч. пособие / Т. Ю. Базаров. – М., 1996. – 310 с.
5. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. П. Сардак. – Київ : Професіонал, 2007. – 407 с.
6. Беккер Г. Теория распределения времени / Г. Беккер // США. Экономика, политика, идеология. – 1996. – № 2.
7. Берд П. Обуздай свой телефон. Как положить конец тирании собственного телефона / П. Берд. – Мн. : Амалфея, 1996. – 212 с.
8. Блейк Р. Научные методы управления / Р. Блейк, Д. Моутон. – Киев : Наукова думка, 1990. – 289 с.
9. Ваше преуспевание в ваших руках / Д. Карнеги, Л. Дж. Питер, С. Н. Паркинсон, А. Блох. – М. : Республика, 1993. – 447 с.
10. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М., 1998. – 210 с.
11. Виханский О. С. Менеджмент : человек, стратегия, организация, процесс / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М., 1995. – 210 с.
12. Вудкок М. Раскрепощение менеджера. Для руководителя-практика : пер. с англ. / М. Вудкок, Д. Френсис. – М. : Дело, 1994. – 320 с.
13. Гандина Н. М. Экономика и нормирование труда : учеб. пособие / Н. М. Гандина. – И. : ИГЭА, 1994. – 284 с.
14. Гастев А. К. Как надо работать / А. К. Гастев. – М. : Экономика, 1966. – 478 с.
15. Гвишиани Д. М. Организация управления / Д. М. Гвишиани. – М., 1972. – 150 с.
16. Нормирование труда / [Б. М. Генкин, П. Ф. Петроченко, М. И. Бухалеов и др.]. – М. : Экономика, 1985. – 351 с.
17. Дахно І. І. Ділова кар'єра : навч. посібник / І. І. Дахно. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 528 с.

18. Джей Р. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты / пер. с англ. Т. А. Сиваковой. – Мн. : Амалфея, 1996. – 192 с.
19. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: навч. посібник / Л.Є. Довгань. – Київ : Ексоб, 2002. – 384 с.
20. Друкер П. Ф. Эффективный управляющий / П. Ф. Друкер. – М. : Бук Чембэр Интернэшнл, 1994. – 274 с.
21. Ермошенко Н. Н. Управление производством и руководитель / Н. Н. Ермошенко, Г. И. Бришченко. – Киев – Донецк : Вища школа, 1989. – 310 с.
22. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках : советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время : пер с нем. / Л. Зайверт. – М. : Интерэкспорт, ИНФРА-М, 1995. – 267 с.
23. Законы успеха : сборник / пер. с англ. Н. Каныкина. – М. : Агентство «ФАИР», 1998. – 448 с.
24. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда / Л. Н. Зудина. – М., 1997. – 260 с.
25. Комаров Е. Н. Какова у Вас техника личной работы (тест для руководителя) / Е. Н. Комаров // Управление персоналом. – № 6. – 1998. – С. 15–24.
26. Комлев Е. И. Научные основы управления и организации труда / Е. И. Комлев. – М. : Высшая школа, 1998. – 268 с.
27. Комлев Е. Н. Научные основы управления и организации труда / Е. Н. Комлев. – М. : Высшая школа, 1998. – 284 с.
28. Корисенцев П. М. Принципы организации / П. М. Корисенцев. – М. : Экономика, 1966. – 285 с.
29. Костомаров М. Коммуникации как среда реализации функций информационного менеджмента / М. Костомаров // Управление персоналом – № 12. – 1998. – С. 22–29.
30. Кричевский Р. Л. Если Вы – руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р. Л. Кричевский. – М. : Дело, 1996. – 352 с.
31. Кузнецов С. Л. Автоматизированные технологии в делопроизводстве / С. Л. Кузнецов // Управление персоналом. – 1997. – № 12. – С. 52–61.
32. Кузнецов С. Л. Хранение документов в электронной форме / С. Л. Кузнецов // Управление персоналом. – 1997. – № 40. – С. 45–52.
33. Ладанов И. Д. Практический менеджмент / И. Д. Ладанов. – М. : Элник, 1995. – 247 с.

34. Ламекин В. Ф. Оргтехника (для офиса) / В. Ф. Ламекин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1997. – 470 с.
35. Ларин М. Документационное обеспечение и информационный менеджмент / М. Ларин // Управление персоналом. – 1997. – № 11. С. 67–75.
36. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособие / Н. П. Лукашевич. – 2-е изд., испр. – Киев : МАУП, 2002. – 360 с.
37. Морозова Е. Н. Тренинг развития ресурсов руководителя / Е. Н. Морозова. – СПб. : Речь, 2008. – 219 с.
38. Мучински П. Психология, профессия, карьера / П. Мучински. – СПб. : Питер, 2004. – 539 с.
39. Наука управляти : з історії менеджменту : навч. посібник / Упорядник І. О. Слепов. – Київ, 1993. – 324 с.
40. Ниссене Й. Время руководителя : / Й. Ниссене, С. Воутилайнен. – М. : Экономика, 1988. – 364 с.
41. Ниссенен И. Время руководителя : эффективность использования : пер с финского / И. Ниссенен, С. Воутилайнен. – М. : Экономика, 1988. – 192 с.
42. Оллок Д. Управление временем и рабочей нагрузкой : пер. с англ. / Д. Оллок. – М. : Финпресс, 1988. – 278 с.
43. Панкратов В. Н. Искусство управлять собой : практическое руководство / В. Н. Панкратов. – М. : Издат-во Института психотерапии, 2001. – 256 с.
44. Передерий Н. Организация труда руководителя фирмы на базе ЭВМ / Н. Передерий // Управление персоналом. – 1999. – № 6. – С. 29–37.
45. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотерман. – М., 1986. – 341 с.
46. Платонов С. В. Искусство управленческой деятельности / С. В. Платонов, В. И. Третьяк, В. В. Черкасов. – Киев : Либра, 1996. – 374 с.
47. Попов А. В. Теория и организация американского менеджмента / А. В. Попов. – М. : Московский университет, 1991. – 285 с.
48. Пшоловский Т. Принципы совершенной деятельности / Т. Пшоловский. – Киев., 1993. – 210 с.
49. Светлов Л. Автоматизированная система управления документами нового поколения / Л. Светлов // Управление персоналом. – 1999. – № 8. – С. 13–21.
50. Стенюков М. В. Образцы документов по делопроизводству (руководство к составлению) / М. В. Стенюков. – М. : Приор, 1998. – 96 с.

51. Стенюков М. В. Составление документов на компьютере / М. В. Стенюков, О. А. Кузнецова. – М. : Приор, 1996. – 144 с.
52. Терещенко В. И. Курс для высшего управленческого персонала / В. И. Терещенко. – М. : Экономика, 1970. – 807 с.
53. Туленков М. В. Вступ до історії та практики менеджменту : навч. посібник / М. В. Туленков. – Київ, МАУП, 1998. – 138 с.
54. Уткин Э. А. Профессия-менеджер / Э. А. Уткин. – М. : Экономика, 1992. – 320 с.
55. Фатхутдинов Р. А. Система менеджмента : учебно-практическое пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Интел-Синтез, 1997. – 352 с.
56. Форсайт П. Делу – время : как правильно распоряжаться своим временем / пер. с англ З. Я. Красневской. – Мн. : Амалфея, 1998. – 272 с.
57. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: навч. посібник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2004. – 280 с.
58. Хроленко А. Т. Самоменеджмент для тех, кому от 6 до 20 / А. Т. Хроленко. – М. : Экономика, 1996. – 352 с.
59. Шейнов В.П. Как управлять другими. Как управлять собой. Искусство менеджера / В. П. Шейнов. – 2-е изд., доп. – Мн. : Амалфея, 1996. – 349 с.
60. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение/ В. П. Шейнов. – Мн. : Амалфея, 1997. – 288 с.
61. Шипунов В. Г. Основы управленческой деятельности : управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии / В. Г. Шипунов, Е. Н. Кишкель. – М. : Высшая школа, 2007. – 304 с.
62. Щипилина Л. А. Технология саморазвития менеджера : учеб. пособие / Л. А. Щипилина. – Омск, 1998. – 308 с.
63. Энкельман Н. Б. Преуспевать с радостью / Н. Б. Энкельман. – М. : Экономика, 1993. – 395 с.
64. Якокка А. Карьера менеджера : пер с англ. / А. Якокка. – М. : Прогресс, 1990. – 324 с.

ДОДАТОК А
Приклад оформлення розрахунково-графічної роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

Факультет менеджменту (для денної форми навчання)
Центр заочно-дистанційного навчання (для заочної форми навчання)
Кафедра менеджменту і публічного адміністрування

РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНА РОБОТА
з навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент)»
варіант _____

Виконав (ла)
студент (ка) ____ курсу
групи _____
_____ ПШБ _____

Перевірила:
канд. екон. наук, доц. В. С. Шевченко

Харків – 20__

ДОДАТОК Б
Приклад оформлення змісту

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЯ ОСОБИСТОЇ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА.....	
1.1 Ефективне використання робочого часу.....	
1.2 Принципи організації роботи менеджера.....	
1.3 Визначення пріоритетів вирішуваних задач.....	
1.4 Планування управлінської діяльності менеджера (перспективні і оперативні плани).....	
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ «МОЯ КАР'ЄРА».....	
2.1 Моя професія.....	
2.2 Мої успіхи і досягнення.....	
2.3 Для чого я поступив (ла) у ВНЗ.....	
2.4 Як я представляю свою майбутню кар'єру.....	
2.5 Моя професійна ціль.....	
2.6 Що конкретно я збираюся зробити для досягнення своєї цілі.....	
2.7 Самоаналіз.....	
2.8 Побудова кар'єрограми для менеджера.....	
2.9 План кар'єри.....	
2.10 Аналіз часу.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	

Виробничо-практичне видання

Методичні рекомендації
до виконання розрахунково-графічної роботи
з навчальної дисципліни

**«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ
(САМОМЕНЕДЖМЕНТ)»**

*(для студентів бакалавріату усіх форм навчання
спеціальності 073 – Менеджмент)*

Укладачі: **ШЕВЧЕНКО** Вікторія Сергіївна,
КАЛАШНИКОВА Христина Ігорівна,
МАЗУР Аліна Борисівна

Відповідальний за випуск *Н. О. Кондратенко*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2018, поз. 342 М.

Підп. до друку 14.02.2019. Формат 60 × 84/16.
Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 1,6.
Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 5328 від 11.04.2017.