МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ХАРЬКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Кафедра «Организации производства и управление персоналом»

Контрольная работа

С дисциплины: «Организация труда менеджера»

Вариант №24

Проверила:

ст. IV курса, гр. ЭКЗ–46–А

Черепанова Виктория Александровна

Выполнила: Пилькова Анна Александровна

Харьков 2010

Содержание

1. Раскройте сущность понятия «деловодство». Назовите и охарактеризуйте формы деловодства, применяемые на предприятиях

2. Расскажите о технологии проведения деловых переговоров

Практическое задание

Список используемой литературы

1. Раскройте сущность понятия «деловодство». Назовите и охарактеризуйте формы деловодства, применяемые на предприятиях

Любой государственный орган, предприятие, учреждение, организация, их должностные лица, а также объединения граждан в процессе своей деятельности в той или иной степени связаны с документами, их изданием, хранением, движением, т.е. с деловодством. В документах отражается многообразная деятельность государственных органов, в том числе и в плане их взаимоотношений с гражданами.

Деловодство представляет собой деятельность, по созданию документов и контроль за соответствием их нормативно-правовым актам, обеспечению движения документов, их хранению и сохранности содержащихся в них сведений.

Деловодство - это документальное оформление работы учреждения или предприятия.

Необходимость надлежащего осуществления деловодства и его совершенствования обусловлена рядом обстоятельств.

Прежде всего, усложняются функции государственного управления, в связи с чем повышаются требования к составлению документов, их оформлению и обработке. Также необходимо учитывать бурный рост компьютеризации этих процессов, широкое внедрение в повседневную деятельность государственных органов высокоэффективной копировальной техники.

Овладение приемами рациональной работы с документами – важнейшее направление повышения эффективности управленческого труда, позволяющее избежать неоправданных временных затрат, сосредоточить усилия управленцев на оперативном и качественном разрешении конкретных административных дел. С другой стороны, несоблюдение требований и правил деловодства, несомненно, сказывается на уровне государственной дисциплины, нарушение которой не только влечет за собой сбои в работе конкретного органа, его структурного подразделения, но и служит причиной неоправданных сложностей в их взаимодействии и взаимоотношениях с иными субъектами, в том числе с гражданами. Более того, такого рода нарушения зачастую становятся причиной возникновения конфликтных ситуаций, правовых споров, разрешение которых, в свою очередь, служит еще одним фактором увеличения и без того достаточно высокой загруженности органов, осуществляющих юрисдикционную деятельность.

К числу важнейших факторов, обусловливающих необходимость надлежащего ведения деловодства, следует отнести обеспечение прав и интересов граждан, вступающих в правоотношения с органами государства. Не секрет, что значительная часть нарушений прав граждан связана с ненадлежащим оформлением документов, несоблюдением правил их регистрации и движения. К примеру, не вызывает сомнения, что утрата того или иного документа может вызвать значительные временные потери, связанные с его восстановлением, издержки материального и морального характера, негативно влияющие на характер взаимоотношений гражданина и государства в лице его органов и должностных лиц. Вот почему есть основания утверждать, что соблюдение надлежащего порядка при осуществлении этого вида деятельности представляет собой одну из гарантий соблюдения, реализации и охраны прав и свобод граждан. Это обстоятельство в значительной степени связано с тем, что деловодство – это деятельность, которая осуществляется в той или иной степени во всех сферах жизни общества. Особое звучание это положение приобретает в контексте деятельности органов правосудия, прокуратуры, иных правоохранительных органов.

Можно выделить ряд аспектов деловодства.

Прежде всего, это юридический аспект, который связан с разрешением вопросов обеспечения законности и дисциплины в области деловодства, необходимостью официального закрепления требований, предъявляемых к документам в соответствующих нормативно-правовых актах – приказах, инструкциях, положениях и т.п., и неукоснительного их соблюдения.

Не менее важен и организационный аспект, проявляющийся в налаживании разнообразных и достаточно сложных отношений организационного характера, складывающихся между государственными органами, предприятиями, учреждениями, организациями, их структурными подразделениями по поводу создания документов, их движения, обработки и т.п. При этом на первый план выступает четкое определение функций и полномочий каждого из субъектов такого рода отношений.

Все большее значение приобретает экономический аспект деловодства, связанный с экономической целесообразностью, оптимальностью его осуществления. С учетом огромного числа разнообразных документов, используемых в деятельности различных органов и организаций, этот аспект становится все более актуальным.

Операции, связанные с обработкой документов, делятся на два вида: а) документирование - это создание документов, в которых отражается работа учреждения или предприятия;

б) документационное обеспечение - это работа с готовыми документами, созданными учреждением или полученными извне: прием, регистрация, распределение, контроль исполнения, формирование документов и подготовка их к сдаче в архив и т.д.

В практике работы учреждений определены три системы работы с документами:

а) централизованная система - применяется в учреждениях с большим документооборотом. Все операции с документами выполняются в одном структурном подразделении (канцелярии). Централизованная система характерна и для организаций с очень малым документооборотом, когда все работы с документами выполняет секретарь;

б) децентрализованная система - все операции с документами выполняются в структурных подразделениях;

в) смешанная система - часть операций по работе с документами производится секретарем или в канцелярии (прием, отправка, контроль исполнения), а остальные операции (регистрация, обработка, формирование дел, хранение) осуществляются в подразделениях.

2. Расскажите о технологии проведения деловых переговоров

Деловые переговоры можно определить как обмен мнениями для с целью достижения взаимоприемлемого соглашения.

К переговорам обычно приступают, когда имеется обоюдное желание найти взаимовыгодное решение проблемы, поддерживать деловые контакты и дружественные отношения, когда отсутствует ясная и четкая регламентация для решения возникших проблем, когда по тем или иным причинам правовое решение не представляется возможным, когда стороны осознают, что любые односторонние действия становятся неприемлемыми или невозможными.

Переговоры - это важнейший инструмент для урегулирования деловых отношений или конфликтов. Само намерение вести переговоры в любой, а тем более в конфликтной ситуации, дорогого стоит и задача состоит в том, чтобы не упустить шанс и воспользоваться стремлением сторон к решению проблем.

Переговоры как один из видов создания и поддержания диалога с деловыми партнерами могут проводиться с целью:

* установления деловых отношений;
* выяснения позиций сторон по одному или нескольким вопросам;
* обмена информацией;
* урегулирования отношений;
* углубления взаимопонимания;
* достижения новых соглашений;
* подписания соглашений.

Прежде всего, должен быть четко осознан и оговорен предмет переговоров, ясно определены желаемые цели, которых стремятся достичь стороны.

Если одна из сторон полагает, что она способна самостоятельно и эффективно решить свои проблемы, оснований для переговоров мало. Разве, что другой стороне удастся убедить в том, что совместное решение ее проблем будет более эффективным. Не состоятся переговоры и в том случае, если правовое поле в полной мере позволяет решить все возникшие вопросы.

Наконец, стороны должны проявить желание к совместному поиску путей решения и достижения поставленных целей. Это, естественно, подразумевает готовность обеих договаривающихся сторон пойти на взаимные уступки, понимание интересов друг друга.

Переговоры, направленные на достижение договоренностей, - процесс многогранный и включает в себя несколько стадий:

* подготовка к переговорам (включая и определение проблемы, требующей решения);
* определение потребностей и целей;
* отбор материала и фактов;
* выявление интересов сторон;
* определение зоны пересечения интересов («зоны решения»);
* определение объективных критериев;
* формирование предложений и их вариантов;
* стратегическое планирование;
* тактическое планирование;
* маневры и система убеждения;
* выдвижение запасных вариантов;
* анализ результатов достигнутых соглашений и договоренностей и контроль за их реализацией.
	1. Организация и ведение переговорного процесса

Технология переговоров - процесс творческий, его трудно описать как данность. Как нет людей, похожих друг на друга, так нет и похожих переговоров. Более того, нет и универсального алгоритма успеха на переговорах. По мнению многих специалистов предмет переговоров не оказывает существенного влияния на технологию их ведения.

На ход переговоров значительное влияние оказывает соотношение позиций договаривающихся сторон: если позиция одной из сторон слишком и явно слабая, то тактика переговоров другой стороны очевидно будет выбрана либо откровенно "жесткой" по стилю, либо по форме "мягкой", но по сути твердой и последовательной.

Основные виды и методы ведения переговоров с течением времени сохраняют свое значение, изменяется их структура, правила, приемы работы с возражениями и деловой этикет.

На технологию ведения переговоров в большей степени оказывают влияние менталитет, национальные стили, методы и приемы делового общения, культура речевого поведения в обществе в целом. Вот почему, например, американские методики по искусству ведения переговоров мало способствуют оптимизации переговоров в среде отечественного бизнеса.

В большинстве своем набор готовых рецептов, написанных для другой культурной, правовой и деловой традиции, не подходит для переговоров на постсоветском пространстве в условиях формирования рыночных отношений.

На формирование современных отечественных правил переговоров оказали влияние несколько факторов. В советское время деловые переговоры в их прямом значении (заключение деловых соглашений, деловых альянсов и проч.) для решения внутрихозяйственных проблем применялись мало. Все вопросы, в том числе и производственные, решались в соответствующих инстанциях и затем спускались для исполнения конфликтующим сторонам.

Переговоры естественным образом разделяются на "стандартные" и "нестандартные". "Стандартные" переговоры, повторяющиеся в условиях того или иного конкретного рынка с высокой частотой. Партнерам-участникам известны основные обстоятельства, сопутствующие деловым контактам, основные принципы бизнес-аргументации, наличие текстов стандартных договоров, соответствующие данному типу трансакции. Цель таких переговоров - согласование тех или иных деталей, которые определяются изменениями на рынке, когда участвую главным образом две договаривающиеся стороны (заказчик - исполнитель).

"Нестандартные" переговоры, ведущиеся в новой ситуации делового взаимодействия, имеющие сложный комплекс вопросов и факторов, влияющих на их результат, релевантных для их решения, включая и стоимость обсуждаемого проекта. Отличительной особенностью таких переговоров является их многоступенчатость в зависимости от количества возможных посредников: заказчик - посредник - посредник - исполнитель.

Во время подготовки к деловой встрече со всей тщательностью необходимо определить ее программу, очередность вопросов, выносимых на обсуждение, определить, какие из них должны решаться на стадии предварительного обсуждения, какие за столом переговоров.

Получение достоверной информации имеет важное значение на начальном этапе подготовки к переговорам. Необходимо собрать всю имеющуюся информацию о партнере по переговорам: серьезный, солидный, надежный, старый, проверенный, перспективный. Тщательно продумать цели и задачи, которые предполагается решать за столом переговоров.

Существенные различия в понимании целей и ожидании результатов (различия в оценках, что выгодно, рентабельно, прибыльно, доходно) вероятнее всего приведёт к охлаждению интереса сторон уже на начальном этапе ведения переговоров. В этом случае трудно рассчитывать на позитивное решение проблемы и успешное завершение переговоров, поскольку у другой стороны будут формироваться иные оценочные категории: ненадежная операция, непродуманно, невыгодно, нерентабельно, слишком высокая цена.

Вопрос о месте переговоров не должен казаться простым и малозначащим. Он имеет важное значение, поскольку с ним возникает проблема конфиденциальности переговоров.

Предмет и круг вопросов, выносимых на переговоры, составляет основу переговорной концепции (или позиции) стороны. Он включает и анализ возможных вариантов решений.

Все материалы подготовительной работы должны быть собраны в досье переговоров, в которое включаются и все документы, согласованные на предварительной стадии подготовки, а также необходимые справочно-информационные источники.

Предварительная подготовка к переговорам во многом создает конкурентные преимущества еще до переговоров. Влиять можно лишь тогда, когда знаешь о партнере всё или почти всё.

* 1. Стратегия и тактика ведения переговоров/

Технология выбора стратегий и тактик в переговорном процессе всякий раз зависит от конкретных условий рынка, предмета переговоров и его участников. Переговоры - процесс творческий, описать можно лишь их структуру.

Можно выделить манипулятивно-силовую тактику ведения переговоров (что большей степени соответствует торгу) и тактику сочетания "жесткой" и "мягкой" позиции. Р. Фишер и У. Юри справедливо полагают, что ни один из этих стилей ведения переговоров не является безупречным. Они предлагают третий вариант - принципиального ведения переговоров, сущность которого сводится к четырем методическим рекомендациям:

* отделить споры между партнерами (людьми) от задачи, которую нужно решить;
* сосредоточиться на выгодах, а не на позициях;
* прежде, чем пытаться достичь соглашения следует продумать несколько его вариантов, направленных к взаимной выгоде сторон;
* необходимо настаивать на использовании объективных критериев.

Относительно выбора стиля ведения переговоров и приемов аргументации на переговорах в литературе существуют самые различные и порою противоречивые точки зрения. Я приведу несколько существенных рекомендаций, даваемых различными авторами:

* нападение на переговорах является лучшей защитой;
* мудро поступает тот, кто выдает себя за простака (так легче поймать в ловушку предвкушающего близкую выгоду партнера по переговорам);
* использование эмоционального давления в виде прямых и откровенных вопросов "в лоб";
* задавать равное количество встречных вопросов (на надоедливые вопросы отвечать не менее надоедливо вопросами);
* выбирая жесткий стиль, необходимо внимательно следить, чтобы не перейти в конфронтацию;
* искренность в чем-то одном, порождает доверие во всем.

В любых переговоры не исключена возможность обмана.

Составление предварительного плана из десяти пунктов сближения позиций, позволит целенаправленно и уверенно идти на сближение позиций. Пункты один-пять плана составляют основные цели, которых вы хотите достичь на переговорах. Уступки в этой зоне не желательны. Пункты шесть-десять - то, что может быть зоной компромисса, уступок, которые существенно не затрагивают ваши интересы. Вычеркивая в ходе переговоров, начиная с последнего, вы всегда сможете видеть ход переговоров, так сказать, наглядно.

Составление такого плана целесообразно в тех случаях, когда рассматриваемых вопросов и вариантов их решения много. Как бы хорошо ни были проведены подготовительные мероприятия, все же, сев за стол переговоров, стороны имеют лишь общее представление о позиции друг друга, тем более, если это их первый личный контакт. Поэтому в начале переговорного процесса не избежать взаимного уточнения позиций друг друга. Этап уточнения позиций имеет принципиальное значение, если предметом переговоров является устранение конфликтной ситуации.

* 1. Методика ведения переговоров.

Важный этап переговоров - дискуссионный, цель которого выработать общую позицию для принятия взаимоприемлемых решений. На этом этапе основное внимание уделяют обсуждению вариантов совместного решения. В условиях конфликтной ситуации именно дискуссия наиболее трудный и сложный этап в переговорном процессе.

В основе партнерского подхода к переговорам лежат:

* конструктивный диалог,
* поиск совместных путей решения проблемы,
* стирание противоречий,
* совместный анализ вариантов решений,
* желание и умение видеть проблему глазами другой стороны.

Принцип "разумного эгоизма" на переговорах включает совместный поиск взаимоприемлемого решения на основе тщательного анализа потребностей и интересов договаривающихся сторон.

Более того, только наиболее полный учет интересов обоих партнеров дает гарантии, что результаты переговоров будут прозрачными, приемлемыми и не вызывающими ни у одной из сторон желания подвергнуть их пересмотру.

Культура речевого поведения может быть иллюстрирована принципами вежливости Дж. Лича, которые он сформулировал как совокупность ряда максим:

* максима такта есть максима границ личной сферы;
* максима великодушия есть максима не обременения собеседника;
* максима одобрения есть максима позитивности в оценке других;
* максима скромности есть максима неприятия похвал в собственный адрес;
* максима согласия есть максима не оппозиционности ("Платон мне друг, но истина дороже", "В споре рождается истина, но гибнет симпатия");
* максима симпатии есть максима благожелательности.

Завершение переговоров - самый важный этап, требующий к себе особого внимания. Он должен проходить без торопливости, которая может создаваться преднамеренно. Нельзя исключать, что тактика проволочек и решения всех вопросов "под занавес" была избрана вашим оппонентом изначально.

В том случае, если участники переговоров не пришли к соглашению по разрешению конфликтной ситуации, может быть принято соглашение в устной или письменной форме о переносе обсуждения на более поздний срок.

Может сложиться ситуация, когда одной из сторон, при любом раскладе вариантов, нужно завершить переговоры соглашением, а партнер может позволить себе подождать (скажем, у него есть другие предложения).

На стадии завершения переговорного процесса главное внимание должно быть сосредоточено на составлении итоговых документов. Составление соглашения лучше начинать с обсуждения заранее подготовленного проекта.

На завершающем этапе переговоров необходимо помнить о всех обговоренных деталях и не упустить существенные из них, во время согласования проекта соглашения. В ходе подготовки окончательного текста договора нужно стремиться предотвратить возможное внесение в него другой стороной тех или иных деталей и дополнений, которые не обсуждались в ходе переговоров. Не сумев выявить их на этой стадии, вы в дальнейшем лишаетесь возможности вносить в текст какие-либо коррективы.

На этом этапе необходимо тщательное и внимательное чтение всех подготовительных документов с целью выявления формулировок с двойным смыслом, фактических неточностей, сознательного искажения смысла и результатов договоренности. Поэтому заключительному этапу должно уделяться особое внимание.

В завершение переговоров следует четко обсудить все вопросы, связанные с реализацией достигнутых договоренностей, определить исполнителей, сроки, необходимые ресурсы и их источники, санкции в случае невыполнения договоренностей и круг лиц, которые полномочны в случае непредвиденных или форс-мажорных обстоятельствах могут быть оперативно включены в решение возникших проблем. Необходимо учесть в соглашении и гарантии его исполнения. Каков бы ни был уровень доверия между сторонами, подписывать договор следует не зависимо от личных отношений участников переговоров. Заключительные документы оформляются в зависимости от вида переговоров.

Завершающий этап переговоров важен еще и потому, что достигнутые договоренности во многом определяют не только перспективу дальнейшего сотрудничества с партнером, но оказывают влияние на профессиональную репутацию ее участников.

Даже, если успех в переговорах не будет достигнут, вы имеете реальную возможность новыми знакомствами расширить границы вашего делового сотрудничества, т.е. вы на практике реализуете информационно-коммуникативную функцию переговоров.

Практическое задание

Служебные письма - это самый распространенный вид деловых документов. Составляются письма для осуществления оперативной связи с другими учреждениями и предприятиями по различным вопросам.

ОАО «Эклер» Генеральному директору

Украина, г. Киев, ООО « Ключ»

ул. Ленина, 162 А.В. Мирошниченко

Тел. (044) 1234567

25/01/10 № 25/3

О сотрудничестве

Уважаемый Александр Владимирович!

Мы подтверждаем свое согласие на установление взаимовыгодного и долгосрочного сотрудничества и выражаем свою готовность к подписанию соответствующих документов.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Директор ОАО «Эклер» | Буйнов |  Р.А. Буйнов |
|  |  |  |

Унифицированная форма №Т-1а утверждена Постановлением Госкомстата Украины от 05.01.2004 №1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | Код |
|  | Форма по ОКУД | 0301015 |
| Общество с ограниченной ответственностью «МИР» | по ОКПО | 18276345 |

(наименование организации)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Номер документа | Дата составления |
| ПРИКАЗ | 12 л/с | 02 февраля 2009 г |

(распоряжение) о приеме работников на работу

Принять на работу:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Фамилия, имя, отчество | Табельный номер | Структурное подразделение | Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации | Тарифная ставка (оклад), надбавка, грн. | Основание: трудовой договор | Период работы | Испытание на срок, месяцев | С приказом (распоряжением) работник ознакомлен. Личная подпись. Дата |
| номер | дата | с | по |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Дудин Андрей Николаевич | 56 | Отдел маркетинга и рекламы  | Маркетолог | 1700-00 | 73 | 02.02.2009 | 02.02.2009 | -  | 2 |  |
| Сомова Ирина Петровна | 57 | Хозяйственный отдел  | Уборщица  | 780-00 | 74 | 02.02.2009 | 03.02.2009 | 03.04.2009 | -  |  |
| Березин Игорь Юрьевич  | 58 | Производственный отдел  | Электросварщик 3 разряда  | 1550-00 | 75 | 02.02.2009  | 03.02.2009 | 03.02.2010 | 1 |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Руководитель организации | Генеральный директор  |  |  |  | А.М.Доронин |
|  | (должность) |  | (личная подпись) |  | (расшифровка подписи) |

Список используемой литературы

1. Современный менеджмент: Принципы и правила. Дайджест зарубежной литературы. Москва-Н.Новгород, 1992.

2. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. М., 1990.

3. Зазыкин В.Г., Чернышев А.П. Менеджер: психологические секреты профессии. М., 1992.

4. Липсиц И. Секреты умелого руководителя. М., Экономика, 1994.

5. Ниссинен Й., Воутилайнен Э. Время руководителя: эффективность использования. М., Экономика, 1993.

6. Лебедева. М.М. Уметь вести переговоры. М., 1991.

7. Панасюк А.Ю. Управленческое общение: Практические советы. М., Экономика,1990.

8. Холопова Т.И., Лебедева М.М. Протокол и этикет для деловых людей. М., 1995.

9. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения. М., Наука, 1996.