



Міністерство освіти і науки України

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА
імені ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

А.В. Півень, Г.Є. Голованова, М.В. Півень

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

**СЛОВНИК
основних термінів і понять**

для студентів економічних спеціальностей
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання

Харків
2021

Міністерство освіти і науки України

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
імені ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

А.В. Півень, Г.Є. Голованова М.В. Півень

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

СЛОВНИК

основних термінів і понять

**для студентів економічних спеціальностей
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання**

Затверджено
рішенням Науково-методичної Ради
ННІ БМ ХНТУСГ
Протокол № 6
від 22.02.2021 року

**Харків
2021**

УДК 005(038)

О-64

Схвалено

на засіданні кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту
Протокол №10 від 17.02.2021 р.

Рецензенти:

ЛАГОДІЄНКО Володимир Вікторович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеська національна академія харчових технологій.

ПЛОТНИЦЬКА Світлана Іванівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту і адміністрування Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова.

О-64 Організація праці менеджера : Словник основних термінів і понять для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навч. екон. спец. / авт.-уклад.: А. В. Півень, Г. Є. Голованова, М. В. Півень ; Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім.П. Василенка. – Харків : [б. в.], 2021. – 64 с.

Словник термінів і понять укладено відповідно до основних розділів дисципліни «Організація праці менеджера». До видання включено найважливішу ключову інформацію, яка розтлумачує зміст основних та найбільш уживаних термінів і терміносполучень з організації праці менеджера, найуживаніших в науковій та навчальній літературі.

Словник призначений студентам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання економічних спеціальностей, а також буде корисний всім тим, хто прагне оволодіти найновішими знаннями з економічних наук, опанувати сучасну наукову (ринкову) лексику.

УДК 005(038)

Відповідальний за випуск (зав.каф.): О.О.Красноручький –
д-р екон. наук, професор

© Півень А.В., Голованова Г.Є., Півень М.В., 2021
©ХНТУСГ, 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	6
СЛОВНИК основних термінів і понять	7
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	57

ВСТУП

Програмою дисципліни „Організація праці менеджера” передбачено підготовку висококваліфікованих фахівців, які володіють новими підходами до вирішення проблем управління в умовах ринкової економіки.

Мета довідкового видання – сприяти підготовці висококваліфікованих фахівців.

Словник термінів і понять укладено відповідно до основних розділів дисципліни «Організація праці менеджера». До видання включено найважливішу ключову інформацію, яка розтлумачує зміст основних та найбільш уживаних термінів і терміносполучень з організації праці менеджера, найуживаніших в науковій та навчальній літературі. Головне його завдання – подати коротке, але цілком достатнє і доступне для розуміння пояснення термінів і понять.

Словник призначений студентам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання економічних спеціальностей, а також буде корисний всім тим, хто прагне оволодіти найновішими знаннями з економічних наук, опанувати сучасну наукову (ринкову) лексику.

СЛОВНИК основних термінів і понять

А

Авторитарний стиль — характеризується жорсткістю, вимогливістю, превалюванням владних функцій, суворим контролем і дисципліною, орієнтацією на результат, ігноруванням соціально-психологічних факторів.

Авторитет (лат. *autoritas* — вплив, влада) — вплив індивіда, заснований на займаній ним посаді; визнання за індивідом права на прийняття відповідального рішення в умовах спільної діяльності.

Авторитет — це міра того, наскільки інші співробітники зважають на думку лідера, його поради, вказівки й розпорядження.

Адміністративна праця — вид розумової праці, функціональним призначенням якої є безпосереднє управління діяльністю і поведінкою людей. За змістом вона досить різноманітна і включає виконання різних організаційно-адміністративних операцій — координаційних, розпоряджувальних, контрольних. Цей вид розумової праці покликаний забезпечити координацію діяльності окремих учасників і трудових колективів.

Акт — довідково-інформаційний документ, який складається групою осіб для підтвердження встановлених фактів або подій (акти інвентаризацій, прийому-передачі матеріальних цінностей, справ, знищення документів, акти аварій і ін.). Акт може мати гриф погодження.

Активність — типовий для особистості узагальнений ціннісний спосіб відображення, вияву та реалізації її життєвих потреб; властивість особистості, що інтегрує та регулює в динаміці всю її особистісну структуру (потреби, здібності, волю, свідомість).

Амбіційні мотиви пов'язані з честолюбством та суперництвом, прагненням до успіху та самоствердження — нормальними людськими рисами, які зумовлюють бажання займати керівну посаду і можуть надихнути на великі справи. Але якщо ці риси проявляються у гіпертрофованій формі, людина у боротьбі за посаду забуває зміст діяльності. Така людина відчуває особливу прихильність до формальних атрибутів влади, посадових регалій. Поведінка людей з надмірними амбіціями та схильних до нездорового суперництва за своєю суттю антисуспільна, бо їхній успіх супроводжується

зламаними людськими долями. Менеджер, який бачить єдину ціль у задоволенні своїх амбіцій, не здатний керувати без адміністративного насильства.

Б

Бар'єр мотиваційний характеризується тим, що висловлювана мотивація має бути прийнятною і переконливою для інших. При негативному її розумінні мотивація може втратити мобілізуюче значення та сприйматися як кон'юнктурні декларації.

Бар'єр моральний обумовлений тим, що при спілкуванні здійснюються життєвопобутові чинники (стать, віку, соціальне походження, економічне становище, належність до службової та державно-посадової ієрархії тощо). Можуть спрацювати психологічні якості та властивості людини (сором'язливість, скромність, психічний склад, психологічний стан тощо).

Бар'єр емоційний пов'язаний з концепціями тих чи інших «малих» або «великих» соціальних груп, до яких належить людина. Разом з тим, вона змінюється протягом життя в своїх знаннях, досвіді, поглядах, життєвих установах, а отже, і в діях, вчинках, поведінці.

Бар'єр спілкування — це внутрішня перешкода психологічного характеру, що заважає людині успішно спілкуватися.

Блеф — це «вигадка для залякування або щоб вселити іншому перебільшене уявлення про що-небудь» (Етимологічний словник, 1985). Також думки дотримуються й фахівці з психології обману: «Блеф — введення в оману щодо дійсних обставин; перебільшення, прикрашання, розраховане на легковірність сприймаючої сторони».

Блеф — це мистецтво розставляти емоційні і логічні пастки, що приводять суперника до визнання вашого тлумачення реальності, тобто ситуації, що склалася.

В

Вертикальний поділ праці — поділ усієї роботи на координуючу і виконавчу, оскільки необхідне координування й інтегрування діяльності всіх елементів організації. У такій діяльності завжди присутні два моменти — інтелектуальний (підготовка і прийняття рішень) і вольовий (втілення їх у життя, реалізація). Здійснення вертикального поділу праці відбувається у формі управління.

Вертикальні зв'язки (субординаційні, ієрархічні зв'язки) —

зв'язки керівництва і підпорядкування, і необхідність в них виникає при ієрархічності управління, тобто за наявності декількох рівнів управління. Ці зв'язки служать каналами передачі розпорядчої та звітної інформації.

Виняткова інформація подібна до стимулюючої в тому розумінні, що вона стимулює дію. Однак виникають складності через те, що вона стимулює специфічний тип дії. Слід зазначити, що ні стимулююча, ні виняткова інформація не потребує комплексного рішення.

Витримка — уміння відкидати дії, почуття і думки, які заважають здійсненню прийнятого рішення.

Витяг з наказу — це копія частини документа, що представляє собою ту частину тексту, яка потрібна для роботи. Яка констатує частину в виписці записують повністю (якщо вона є).

Вищий ступінь відповідальності — це відповідальність керівника організації (підрозділу) за всі аспекти діяльності і за підлеглих, тобто загальна додаткова відповідальність.

Відносини — це «філософська категорія, що відбиває характер розташування елементів певної системи та їх взаємозв'язок; емоційно-вольова настанова особистості на будь-що».

Відправник — особа, котра генерує інформацію, призначену для передачі.

Висхідні комунікації — передача інформації з нижчих рівнів управління на вищі.

Винагородження — широкий спектр конкретних засобів, що базуються на системі цінностей людини.

Вказівка, роз'яснення — регламентує методичний та технологічний характер дій.

Вказівка — це розпорядчий документ організаційно-методичного характеру, що видається органами державного управління; міністерствами, відомствами; організаціями з питань, пов'язаних з процесом виконання наказів, інструкцій та інших документів (при оформленні відряджень, накладення стягнень тощо).

Влада — можливість впливати на поведінку інших людей.

Внутрішнє планування робочих місць розподіляється на дві зони: зону праці (безпосередньо робоче місце) і зону підходу (стелажі, шухляди, шафи тощо).

Воля — це свідоме регулювання людиною своєї поведінки та

діяльності, пов'язане з подоланням внутрішніх та зовнішніх перешкод.

Встановлення діапазону контролю – визначення чисельності працівників, безпосередньо підлеглих певному менеджеріві.

Г

Гармонізація праці — забезпечення поєднання фізичних і розумових навантажень, яких зазнає працівник, подолання однобокості праці, створення повноцінних умов для гармонійного розвитку людини на виробництві.

Гігієнічні вимоги – це вимоги до освітлення робочих місць, повітрообміну, температурного режиму, вологості, шуму та інших факторів середовища, які впливають на здоров'я і працездатність людини. Оскільки ці вимоги відносять у цілому до виробничого середовища працівників апарату управління, а не тільки до окремого робочого місця, то вони розглядаються далі окремо.

Горизонтальний поділ праці — якісна і кількісна диференціація й спеціалізація трудової діяльності, поділ всієї роботи на складові компоненти, розчленування загального трудового процесу на часткове, безперервне виокремлення різних видів трудової діяльності за функціональною або продуктово-галузевою ознакою. Здійснення горизонтального поділу праці відбувається у формі утворення підрозділів (відділи, цехи, лабораторії, служби тощо).

Горизонтальні комунікації – обмін інформацією між членами однієї групи або співробітниками рівного рангу.

Горизонтальні зв'язки (зв'язки кооперації і координації рівноправних ланок управління) носять характер погодження і є однорівневими, їх основне призначення – сприяти найбільш ефективній взаємодії підрозділів організації при вирішенні виникаючих між ними проблем.

Господарське управління - включає управління виробничою, маркетинговою, фінансовою і кадровою службами в державному і приватному підприємствах (організаціях). Господарське управління охоплює широке коло питань життєдіяльності даних юридичних і фізичних осіб.

Д

Декодування – перекладання отриманого повідомлення у форму, зрозумілу для отримувача.

Делегування -- процес передачі обов'язків і повноважень від вищого рівня управління до нижчого рівня, або навпаки.

Делегування — стиль лідерства в моделі П. Херсі і К.Бланшара, за якого лідер поєднує мінімальну орієнтацію як на виконання робочих завдань, так і на стосунки з підлеглими. Це дозволяє послідовникам, які здатні й бажають працювати, взяти на себе максимум відповідальності за виконання роботи.

Делегування чи делегування повноважень — передавання прав щодо прийняття рішень з вищого рівня до нижчого (процес передавання керівником частини своєї роботи та необхідних для її виконання повноважень підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання). Делегування є засобом, за допомогою якого керівництво розподіляє серед співробітників численні завдання, які повинні виконуватись для досягнення мети організації.

Департаменталізація — групування робіт та видів діяльності в певні блоки (групи, відділи, сектори, цехи виробництва тощо).

Діагональні комунікації — комунікації, що перехрещують функції і рівні управління організації, проходять через них.

Ділова гра — імітаційна гра, яка за змістом і способом проведення імітує діяльність керівників й фахівців і дає змогу проаналізувати (передбачити) комплекс причин (явищ, чинників), що зумовляють зміни господарських ситуацій.

Ділова етика в широкому розумінні — це сукупність етичних норм і принципів, якими керується компанія (працівники) у сфері управління і підприємництва.

Ділова етика менеджерів (підприємців) — містить у собі систему ідеалів (цінностей, норм тощо), на які спирається менеджер, будь-яка ділова людина, щоб досягти поставленої мети.

Ділова оцінка персоналу підприємства — цілеспрямований процес установлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивацій та властивостей) вимогам посади чи робочого місця.

Діловий етикет — порядок поведінки в сфері управління і підприємництва, що включає систему детально пророблених і регламентованих правил поведінки в різних ділових ситуаціях, у тому числі при прийомі на роботу, звертанні до керівництва, діловій переписці і діловому спілкуванню.

Діловий етикет — це той розділ корпоративного етичного кодексу, який легше піддається контролю й регламентації. Іноді від всієї адміністративної ділової етики залишається тільки етикет. Етикет не належить до власне моральних способів регуляції поведінки, тому у філософських етичних словниках він навіть не згадується. Суворо регламентуючи форми зовнішньої поведінки, етикет не залишає людині вибору. Крім того, дотримання етичних норм не торкається моральної свідомості.

Діловодство — це діяльність, яка охоплює питання документування та роботи з документами при виконанні управлінських функцій і включає всі види робіт по оформленню, виготовленню документів, опрацювання вхідних та вихідних документів, контролю за їх виконанням.

Діяльність — робота, заняття в якій-небудь галузі, специфічна людська форма ставлення до навколишнього світу, споглядання якої становить його доцільну зміну і перетворення в інтересах людей, містить у собі ціль, засоби, результат і сам процес.

Діяльність — специфічно людська, регульована свідомістю активність, породжувана потребами, спрямована на свідомість і перетворення зовнішнього світу й самої людини. Під діяльністю розуміють процес реального життя людини в навколишньому середовищі. Це його суспільне буття у всьому різноманітті форм. Через діяльність людина впливає на себе, на природу, речі, інших людей. При цьому стосовно себе, речей вона виступає як суб'єкт, а стосовно людей — як особистість, суб'єкт, індивід. Під діяльністю можна розуміти систему, що має свою будову, свої внутрішні переходи і перетворення, свій розвиток. Діяльність кожної людини залежить від її місця в соціальній ієрархії, від сформованих умов і неповторних індивідуальних обставин.

Дипломат. У цій ролі антикризовий лідер виконує представницькі функції, у тому числі пов'язані із зовнішнім і внутрішнім PR. Він — «обличчя» фірми, і від його вміння виступати, давати інтерв'ю, вести переговори багато в чому залежить успіх ділових зустрічей та угод, палісіті компанії

Довідкова документація має індивідуальний характер, видається за разовим запитом, що стосується одного працівника, в залежності від адресата може бути внутрішнім або зовнішнім. Звітно-довідкова характеризується чіткою періодичністю (річна, квартальна

тощо) уявлення її адресатам і наявністю типових форм, зведених таблиць, підсумків, в залежності від адресата може бути внутрішньою або зовнішньою (наприклад, звітна документація, яка надається в державні органи статистики).

Довідково-аналітична видається за разовими або періодичним запитами з різних рівнів управління, має зведений, узагальнюючий характер, різноманітність запитуваних показників (стать, вік, освіта, наявність урядових нагород і так далі), в залежності від адресата може бути внутрішнім або зовнішнім).

Документ — матеріальний об'єкт, що містить інформацію у зафіксованому вигляді. Документ — це засіб закріплення різними способами на спеціальному матеріалі інформації про факти, події, явища об'єктивної діяльності і продукти розумової діяльності людини.

Документування — це процес створення документів

Доповідна записка — документ інформаційно-довідкового характеру. Може містити виклад якого-небудь питання або факту, висновки і пропозиції укладача, адресована керівнику своєї організації або у вищестоящу інстанцію.

Дослідник-прогнозіст. У цій ролі реалізується одна з основних функцій менеджменту. Саме завдяки дослідженням стає можливим оптимальне поєднання внутрішніх можливостей фірми й ринкової кон'юнктури. Вони необхідні й при складанні прогнозів, які відіграють важливу роль у побудові тактики й стратегії компанії.

Е

Евристична праця — творча складова розумової діяльності. За своїм функціональним призначенням вона характеризується як праця по дослідженню, аналізу і розробці різних питань (розробка планів і аналіз їх виконання, визначенню напрямів удосконалення конструкції і складу продукції, технології, організації виробництва і праці, вирішення соціальних проблем). За змістом евристична праця пов'язана з виконанням аналітичних та конструктивних операцій і спрямована на розробку і прийняття рішень

Економічна інформація — це сукупність відомостей, що характеризують виробничогосподарський процес у суспільстві, тобто певну економічну діяльність. Економічну інформацію часто ще називають різновидом статистичної інформації, що також справедливо, оскільки в загальній статистиці, яка ведеться на

державному рівні управління народним господарством України, велику питому вагу складають показники економічної діяльності різних господарюючих суб'єктів, кількість підприємств різних форм власності, продуктивність праці робітників і службовців та темпи її зростання, темпи зростання (зниження) цін на товари, послуги тощо

Економічні вимоги передбачають таку організацію робочого місця в апараті, управління, при якій витрати на утримання робочого місця мінімальні, проте достатні для його функціонування. Доцільно також перевірити робоче місце за критерієм оптимальності: ефект від діяльності працівника на робочому місці повинен перевищувати витрати на утримання робочого місця і працівника.

Економічні норми встановлюють значення економічних показників, які мають бути досягнуті в процесі господарської (комерційної) діяльності. До них, наприклад, відносять фінансово-кредитні і вартісно-калькуляційні норми, норми рентабельності і взаємовідносин з бюджетом, економічного стимулювання тощо. Наявність економічних норм і ступень їх дотримання в процесі управління також характеризують культуру управління.

Екстраверт (відкритий, доброзичливий, товариський, спрямований на оточуюче середовище) — яскраво виражений колективіст

Ергономічні вимоги вивчаються та формулюються новою галуззю науки, яка з'явилася порівняно недавно у зв'язку з новими вимогами виробництва та управління – ергономікою. Ергономіка виникла на межі технічних наук, психології, фізіології, гігієни. Ця наукова дисципліна використовує також дані анатомії, антропометрії, біофізики, токсикології. Ергономіка – галузь науки, яка вивчає функціональні можливості людини в трудових процесах з метою створення для неї оптимальних умов праці, які, роблячи її високопродуктивною та надійною, разом з тим забезпечують людині необхідні зручності та зберігають її сили, здоров'я та працездатність. Отже, все що оточує працюючу людину, створюючи її робоче середовище, – меблі, приміщення, устаткування, машини, механізми та інші знаряддя праці, – повинно відповідати вимогам ергономіки та бути максимально пристосованими до людини, до її фізичної, фізіологічної, естетичної природи.

Естетичні вимоги. Продуктивність праці людини значною мірою залежить від елементів зовнішнього оформлення середовища, в

якому вона працює. Отже, такі елементи естетичного оформлення виробничого середовища, як зовнішній вигляд приміщення і знарядь праці, їх кольорова гама, наявність квітів в інтер'єрі та ін. також потрібно враховувати при організації робочого місця.

Естетичні вимоги та норми поширюються як на технічні засоби та пристрої, які використовуються в процесі управління, так і на зовнішнє середовище

Еталонна культура управління відображає найбільш високий, який можна досягти на даному етапі розвитку, рівень управління, тобто еталон його досконалості

Етика (лат. *ethica*, грец. *ethos* — вдача, звичка) — а) філософська дисципліна про походження та сутність моралі; норми поведінки, сукупність моральних правил соціальної спільноти; б) набір моральних принципів і цінностей, що управляє поведінкою людини або групи людей та визначає позитивні й негативні оцінки їхніх думок і дій.

Етика — це кодекс, зведення правил спілкування людей, вироблених багатьма поколіннями

Етикет — слово французького походження, що означає зразки поведінки; до нього відносяться правила чемності й ввічливості, прийняті в суспільстві. Слово «етикет» означає встановлений порядок поведінки у певній соціальній сфері: придворний, дипломатичний, військовий, етикет вищого суспільства, церковний, спортивний, наукових співтовариств; у сфері підприємництва й управління — діловий етикет.

Є

Єдиноначальність. Найкращий спосіб забезпечити чіткість розпоряджень полягає в тому, щоб підлеглий відповідав тільки перед одним начальником і одержував накази також тільки від одного начальника — це називається принципом єдиноначальності. Це найстаріший принцип управління організацією, який передбачає існування чіткого ланцюга команд. Наприклад, особа, у якої виникла якась проблема, не може звернутися, минувши свого безпосереднього начальника, до керівника вищого рангу, як і керівник вищого рангу не може дати розпорядження співробітнику нижчого рівня, в обхід керівників проміжних рівнів. Єдиноначальність забезпечує при делегуванні повноважень чіткий розподіл обов'язків і призначення

відповідальних осіб при виконанні цільових програм. Однак єдиноначальність має і негативні моменти. Так, при дуже великому ланцюзі команд може ускладнитися обмін інформацією і процес прийняття рішень. Але практично в усіх організаціях принцип єдиноначальності діє як координаційний механізм.

3

Завдання — плани, що мають чіткі, однозначні, конкретно визначені цілі, які не можна тлумачити двозначно

Загальна інформація — це інформація, яка виникає випадково або у відповідь на неспецифічні запити або пошуки; вона відповідає на запитання типу «Що ви хочете знати?» або «Чи є щонебудь цікаве?»

Засідання — форма організаційної роботи постійно діючого органу (комітету, колегії, ради, комісії, групи).

Засобами організації праці менеджера є сукупність організаційної та облікової техніки для отримання, фіксації, передавання, копіювання, розмноження, опрацювання інформації, яка необхідна для здійснення процесу управління системами.

Збори — присутність у певному місці людей, об'єднаних конкретною метою (збори працівників підприємства, підрозділу, членів товариства тощо).

Зворотний зв'язок — процес передачі повідомлення у зворотному напрямі: від одержувача до відправника

Зовнішнє планування робочих місць — розміщення робочого місця відносно інших робочих місць — визначається характером і кількістю його оснащення, характером виконуваних робіт. Крім того, до комплектації робочого місця входять предмети догляду за ним, засоби індивідуального захисту

I

Ініціативність — уміння працювати творчо, діяти ініціативно

Інноватор. Антикризовий лідер неодмінно повинен мати інноваційний склад мислення. Часто проблеми підприємства полягають в застарілій технології виробництва або організації менеджменту. В реалізації проекту по подоланню кризової ситуації важливі здатність передбачати й уміння ризикувати

Інструкція - це документ, у якому викладають правила, що

регулюють спеціальні сторони діяльності і стосунків установ, службових осіб.

Інтроверт (замкнений, заглиблений у власні переживання — максимально розвинений індивідуаліст.

Інформаційні вимоги охоплюють комплекс заходів з інформаційного забезпечення робочого місця. До них відносять: визначення обсягів і структури інформації, яка надходить на робоче місце, обробляється на ньому, створюється і передається на інші робочі місця; проектування інформаційних потоків, у систему яких включене робоче місце та ін. Інформація, яка концентрується на певному робочому місці, повинна відповідати загальним принципам наукової організації управлінської інформації та бути достатньою для виконання службових обов'язків працівником.

Інформація – це нові відомості, зрозумілі й оцінені як корисні для вирішення тих чи інших завдань.

Інформація — це знання про особливий факт, подію або ситуацію.

Інформація — це сукупність відомостей, повідомлень про господарську (комерційну) діяльність підприємств та їх зовнішнє середовище.

Інформація — основа процесу управління, є предметом праці управлінських працівників, що представляє сукупність про стан керуваної і керуючої систем, зовнішнього середовища.

Інформація — повідомлення, що дозволяє усунути невизначеність значення в користувача про стан об'єкта, поточні події, розвиток системи.

Ірраціональна модель прийняття рішення – модель, за якою рішення приймають без дослідження альтернатив

К

Категорії культури — це загальні уявлення й установки, яких дотримуються люди у сприйманні і розумінні об'єктивної реальності.

Кваліфікаційний поділ праці – це ознака поділу праці, за якою співробітники виконують різну роботу, що відповідає їх кваліфікації та досвіду. Так, заступники керівника можуть відповідати за роботу різних структурних підрозділів виробничого та управлінського напрямів. Великий обсяг роботи може бути поділений на однакові ділянки за певною ознакою. Наприклад, при

територіальному розосередженні однотипних підприємств працівники відділу, що входять до складу апарату управління організації, можуть закріплюватися за підприємствами, розташованими на певній території.

Кваліфікація (лат. qualis — якої якості та facio — роблю) — поняття психології праці, що означає ступінь професійної підготовленості працівника до певного виду діяльності. Кваліфікацію набувають у процесі оволодіння індивідом знаннями, уміннями та навичками (загальнотрудовами та спеціальними).

Керівник — це одна з головних комплексу ролей в антикризовому управлінні. У цій ролі лідер розробляє стратегію (стратег), визначає основні завдання реорганізаційної політики (концептолог), здійснює делегування повноважень (організатор). При цьому йому часто доводиться виступати в ролі експерта (при постановці завдань) і арбітра (при вирішенні конфліктних ситуацій).

Керування — поняття, що поширюється на мистецтво тієї або іншої особи (менеджера) впливати на поведінку і мотиви діяльності підлеглих з метою досягнення цілей організації.

Класична модель прийняття рішення — модель, за якою особа, котра приймає рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною, мати чітку мету, всі її дії в процесі прийняття рішень спрямовані на вибір найкращої альтернативи.

Компетентність — сума спеціальних знань та досконале знання своєї справи. Визначається професійними знаннями (освіта, підготовка) та практичним досвідом.

Компетентність керівника — наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної та спеціальної ерудиції, необхідного досвіду роботи, відповідних умінь і навичок щодо управління колективом, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Компетенція (лат. competo — відповідаю, належу) — сукупність повноважень й обов'язків органу управління, у межах яких він має право та зобов'язаний діяти самостійно.

Композиційний підхід до ефективності управління — підхід, що ґрунтується на визначенні ступеня впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.

Комунікації — процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами.

Комунікативний процес – обмін інформацією між двома або більше людьми. Основна мета процесу – забезпечення розуміння інформації, що є предметом обміну, тобто повідомлень

Контрольна інформація, необхідна для встановлення відхилень від плану, причому коли зміни не були заздалегідь передбачені. Ця якість відрізняє контрольну інформацію від стимулюючої інформації

Конфіденційна інформація — це відомості, які перебувають у володінні, користуванні або розпорядженні окремих фізичних або юридичних осіб і поширюються за їхнім бажанням відповідно до передбачених ними умов

Конфлікт (лат. conflictus — зіткнення) — ситуація, набір обставин, при якій виникає зіткнення протилежних сторін, сил чи поглядів, є в наявності відсутність згоди між двома чи більше суб'єктами або внутрішній дискомфорт однієї особи. Види конфліктів: функціональні — тобто такі, що сприяють ефективній діяльності організації, є позитивними за змістом, містять раціональне зерно та мають еволюційну направленість; дисфункціональні — паралізують нормальне функціонування організації, обмежують перспективи розвитку, не сприяють максимально ефективному використанню власних та залучених ресурсів.

Кооперація праці – це форма організації праці, яка передбачає спільну участь багатьох працівників і забезпечує погодження їх колективних дій у одному і тому ж управлінському процесі.

Корпоративний, або організаційний імідж — це образ організації, сформований у суспільній свідомості, цілісне сприйняття організації різними групами людей.

Класифікація документів — це поділ усіх документів за певними ознаками на справи.

Контракт – визначає права та обов'язки сторін щодо забезпечення послугами громадян та містить права та обов'язки сторін.

Контроль – процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають.

Критерій актуальності інформації – критерій, що визначає відповідність інформації до об'єктивних інформаційних потреб.

Критерій комунікативності інформації – критерій, що

визначає властивістю інформації бути зрозумілою для того, кому вона адресована.

Критерій лаконічності інформації – критерій, що характеризує стислість та чіткість викладення інформації (досягається за допомогою високої згорнутості інформації без втрати її необхідної повноти).

Критерій несуперечливості інформації – критерій, що означає, що окремі частини однієї й тієї самої інформації не мають суперечити одна одній.

Критерій переконливості інформації – критерій, що визначає доведеність інформації, яка примушує вірити в її достовірність.

Критерій повноти інформації – критерій, що визначає наявність відомостей, включаючи суперечливі, необхідних та достатніх для прийняття рішення.

Критерій своєчасності інформації – критерій, що передбачає здатність задовольняти інформаційну потребу в прийнятний для виконання термін.

Культура управління є складовою людської культури і формою використання загальнолюдських культурних надбань у сфері управління. За змістом це сукупність досягнень в організації і здійсненні процесу управління, організації управлінської праці, використанні техніки управління, а також вимог, які висуваються до систем управління і працівників, обумовлених нормами і принципами суспільної моралі, етики, естетики, права.

Л

Лист – узагальнена назва різних за змістом документів, що пересилаються поштою. Він служить засобом спілкування з установами, приватними особами, дозволяє повідомляти різні відомості, повідомляти про події. Листи можуть бути адресовані в організацію, її структурний підрозділ, конкретній посадовій особі, керівнику організації.

Лист-повідомлення складають для конкретного адресата. Часто воно є відповіддю на запит. Стейкими словосполученнями листи-повідомлення є: «Ставимо Вас до відома ...», «Повідомляємо Вам про перенесення сесії ...»

Ліберальний стиль – відрізняється низькою вимогливістю,

потуранням, відсутністю дисципліни і вимогливості, пасивністю керівника і втраченою контролю над підлеглими, наданням їм повної свободи дій.

Ліберально-комунікативний підхід до належного урядування базується на комунікаційному менеджменті, інституційному аналізі, концепції політичних мереж.

Лідер (англ. lead — вести, керувати) — особистість, яка користується беззастережним авторитетом і повагою у зв'язку зі своїми особистими видатними людськими, інтелектуальними та фаховими якостями.

Лідерство — а) один із механізмів інтеграції групової діяльності, коли індивід або частина групи поєднує, направляє дії всієї групи; б) специфічний тип управлінської взаємодії, який характеризується здатністю однієї особи (лідера) ефективно поєднувати (сполучати) залежно від конкретної ситуації різні джерела влади для впливу на іншу особу або групу людей (послідовників) з метою спрямування їх діяльності на досягнення спільних цілей. Отже, лідерство є функцією лідера, послідовників і ситуаційних змінних.

Лінійні повноваження передбачають наявність прямого посадового зв'язку між керівниками і виконавцями, у рамках якого перші можуть наказувати другим що, коли і де ті повинні робити, чи навпаки, не робити, щоб забезпечити досягнення поставленої мети. Звичайно в коло лінійних повноважень входять питання оперативного керування діяльністю основних підрозділів, організації праці персоналу, створення умов, необхідних для виконання людьми своїх обов'язків, прийому і звільнення співробітників, їх оцінки, заохочення і покарання, підтримання сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

М

Масова інформація — це публічно оголошувана, друкowana та аудіовізуальна інформація. Друкованими засобами масової інформації є періодичні друковані видання (преса): газети, журнали, бюлетені тощо та разові видання з певним тиражем. Аудіовізуальними засобами масової інформації є радіомовлення, телебачення, кіно, звукозапис, відеозапис тощо. Порядок створення та організації діяльності окремих засобів масової інформації визначаються законодавчими актами про ці засоби.

Метод — організація прийомів і способів самоуправління, що забезпечує досягнення життєвих цілей.

Метод "дерево рішень" — метод обґрунтування управлінських рішень, що застосовується у ситуаціях, коли результати одного рішення впливають на подальші рішення, тобто для прийняття послідовних рішень.

Мікропаузи — дуже короткі, тривалістю кілька секунд, перерви між окремими елементами операції, які викликані перебудовою процесів збудження та гальмування у нервовій системі людини при закінченні однієї дії та переходом до іншої. Вони можуть складати до 9—10 % оперативного часу та включаються до норми

Мотиви — це те, що спонукає людину до діяльності. Основними мотивами до зайняття посади керівника є творчі, економічні та амбіційні. Вони не завжди існують у чистому вигляді, вони інтегруються, але в їх ієрархії зазвичай виявляється домінуючий мотив.

Мотивація — процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації

Мотивація творча — викликана бажанням людини брати більш активну участь у досягненні цілей системи, поліпшенні її діяльності. Особа бажає отримати адміністративну влада, щоб у статусі керівника відкрити перспективи, яких у неї не було як у виконавця — використати престиж та суспільну значущість посади для втілення своїх потенційних здібностей. Цим людям імпонує свобода дій і самостійність у прийнятті рішень. У разі нестачі професійних знань такі менеджери завжди мають бажання і волю їх опанувати.

Моральні норми регулюють поведінку людини в сфері моралі, всі відносини в суспільстві, у тому числі, управління. Дотримання моральних норм у процесі управління є важливим показником рівня його культури

Н

Наполегливість — уміння мобілізувати свої можливості для тривалої боротьби з труднощами, здатність спрямовувати і контролювати поведінку відповідно до визначеної мети

Нарада — форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників управлінського процесу.

Нарада – одна з найдієвіших форм залучення членів трудового колективу до вирішення поставлених перед ним завдань управління підприємством. Вона дозволяє керівнику впливати через її учасників на весь колектив підприємства.

Наставник. Характерною ознакою даної ролі є максимальний потенціал знань і професійна компетентність. Віддаючи наказ або доручаючи що-небудь підлеглим, антикризовий лідер виступає в ролі консультанта (роз'яснюючи мету, завдання, шляхи їх вирішення), а пізніше — контролера (куратора), що виправляє відхилення від заданого курсу й оцінює результати роботи.

Натхненник. Антикризовий лідер обов'язково повинен надихати. У стислих часових рамках неможливо домогтися результату без підтримки всього колективу. Ось чому в процесі реорганізації компанії лідерові необхідно створити згуртовану команду однодумців. Саме роль натхненника найбільше сприяє інтеграції цілей, формуванні в колективі почуття місії.

Наукова організація управлінської праці здійснюється з урахуванням принципів спеціалізації, пропорційності, безперервності, ритмічності, паралельності, прямоточності.

Наукова організація праці на підприємстві – це, з одного боку, система виробничих взаємозв'язків працівників із засобами виробництва й один з одним, що утворює визначений порядок трудового процесу, який складається з поділу праці і її кооперації між працівниками, організації робочих місць і організації їхнього обслуговування, раціональних прийомів і методів праці, обґрунтованих норм праці, її оплати і матеріального стимулювання, планування й обліку праці і який забезпечується підбором, підготовкою, перепідготовкою і підвищенням кваліфікації кадрів, створенням безпечних і здорових умов праці, а також вихованням дисципліни праці.

Наукова організація праці на підприємстві – це, з іншого боку, дії по встановленню, упорядкуванню чи зміні порядку здійснення трудового процесу і пов'язаних з ним виробничих взаємодій працівників із засобами виробництва й один з одним.

Невербальна комунікація — обмін інформацією, що здійснюється без використання слів (натомість застосовуються різні символи).

Неформальна організація — система взаємозв'язків між

співробітниками організації, що виникають і розвиваються спонтанно (не санкціоновано)

Низхідні комунікації—передача інформації з вищих рівнів управління на нижчі.

Низький ступінь відповідальності — це відповідальність тільки за доручену справу за умови, що робота не пов'язана з можливістю аварій, простоїв, поломок, браку, що порушує 97 хід подальших процесів; з прийомом і видачею матеріальних цінностей, їх витратою. Тут має місце тільки основна функціональна відповідальність і відсутня додаткова

Номенклатура справ — це систематизований список справ, що заведені в діловодстві підприємства; вона призначена для обліку і групування виконаних документів у справу, включає всі справи підприємства, журнали реєстрації, довідкові картотеки.

Норми вироблення — кількість одиниць роботи, які мають бути виконані за одиницю часу однією особою або групою. Норма вироблення обернено пропорційна нормі часу

Норми керованості — кількість працівників, якими найбільш ефективно може управляти один менеджер. Вважається, що для вищої ланки управління вона складає 7 ± 2 , тобто, від 5 до 9 осіб.

Норма керованості являє собою кількість працівників, які безпосередньо підлеглі одному керівникові. Такі обмеження пов'язані з можливостями людини ефективно керувати іншими людьми. Норма керованості може встановлюватися шляхом делегування лінійних повноважень на основі наявних нормативів і конкретних умов. Висока норма керованості спричинює складні проблеми. На думку більшості фахівців в області керування і менеджменту, для керівника норма керованості має знаходитися в межах 7—10 осіб підлеглих. Однак ця норма може широко варіювати в залежності від конкретних умов керування

Нормування праці — це встановлення міри витрат праці на виконання певного обсягу робіт у певних організаційно-технічних умовах. Завданням нормування праці є визначення трудомісткості робіт і необхідної для їх виконання чисельності працівників

Норми часу — похідна величина при розрахунку інших видів норм є час, необхідний для виконання одиниці роботи при певних організаційно-технічних умовах

Норма чисельності — кількість осіб певного фаху та

кваліфікації, необхідна для виконання певного обсягу робіт або для обслуговування конкретних об'єктів

О

Об'єктом праці менеджера є персонал керованої системи та відносини, які складаються у ньому в процесі виконання певних функцій.

Обслуговування робочого місця — це система заходів, спрямованих на забезпечення роботи всім необхідним для безперебійного ходу виробничого процесу.

Одержувач — особа, для якої призначена інформація, що передається.

Ознаки діяльності менеджера: 1) керування роботою одного або кількох співробітників організації; 2) управління частиною або всією організацією; 3) наявність певних повноважень та прийняття в межах цих повноважень рішень, що матимуть наслідки для інших співробітників організації.

Оперативні плани — плани, в яких стратегія деталізується у розрахованих на короткий термін рішеннях щодо змісту, виконавців та способів виконання певних дій.

Операторська праця — це праця по виконанню стереотипних (таких, що постійно повторюються) операцій передбаченого характеру. За змістом — це інформаційно-технічна робота, що включає документаційні операції (оформлення документів, їх копіювання, розмноження, зберігання, опрацювання кореспонденції тощо), первинно-розрахункові і облікові, введення даних в ЕОМ, переробка інформації за попередньо розробленою програмою, обчислювальні операції.

Опір — багатогранне явище, що викликає непередбачені зволікання, додаткові витрати і нестабільність процесу стратегічних змін. Цей спротив виявляється завжди у відповідь на будьякі зміни. З точки зору наук про поведінку, опір є природним проявом різних психологічних установок щодо раціональності, згідно з якими групи та окремі індивіди взаємодіють один з одним.

Опір змінам — це неминуче явище, тому спочатку треба зрозуміти, чому менеджери функціональних підрозділів чи підлегли не хочуть змін

Оплата праці — грошове вираження вартості робочої сили, її

ціна у формі заробітної плати

Організаційна культура — це набір найбільш важливих припушень, які приймаються членами організації і відображаються в заявлених нею цінностях, які є орієнтирами для працівників у їхній поведінці і діях. Ці цінності передаються індивідом через засоби духовного і матеріального внутрішньоорганізаційного оточення.

Організаційні зміни - будь-яка зміна в одному або кількох елементах організаційної діяльності.

Організаційні нормативи – це засоби впливу на управляючу систему шляхом регламентування діяльності при виконанні завдань управління, встановлення норм і нормативів на виконання окремих трудових операцій.

Організаційні норми встановлюють структуру організації, склад і порядок діяльності окремих підрозділів і осіб, а також їх взаємовідносини і взаємодію, правила внутрішнього розпорядку, послідовність і періодичність виконання різноманітних операцій та різних видів діяльності з управління. В процесі розробки та використання організаційних норм мають також бути чітко встановлені та зафіксовані обов'язки працівників, обсяг, напрями, періодичність і місця формування інформації, процеси її опрацювання та використання.

Організація праці в апараті управління ґрунтується на розробці комплексу регламентів, які визначають місце і роль кожного структурного підрозділу апарату управління і кожного працівника в системі управління, порядок взаємозв'язків між ними, норми взаємовідносин усередині апарату управління, форми впливу на діяльність об'єкта управління, способи контактів з навколишнім середовищем.

Організація праці менеджера -- процес підготовки і здійснення відповідних заходів, спрямованих на досягнення поставленої перед системою мети

Організація праці чи організаційні відносини (в тому числі і їх науковий напрямок) – це форма, у якій реалізуються економічні результати трудової діяльності. Тому організація праці розглядається як складова частина економіки праці.

Організація робочого місця — це створення певного комплексу організаційно-технічних умов для високопродуктивної та безпечної праці з урахуванням його місця в технологічному процесі,

виконання умов планування і оснащення всіма необхідними засобами і предметами праці відповідно до проекту організації робочих місць і трудового процесу

Організація управлінської праці як система є результатом упорядкованої діяльності і невід'ємною складовою частиною управління.

Орієнтири – плани, що мають характер наряду дій і не прив'язують управління до жорстких конкретних цілей, тобто надають у певних межах свободу дій.

П

Переговори — взаємозв'язок між людьми, призначений для досягнення угоди, якщо інтереси обох сторін співпадають або суперечать один одному

Перешкоди ("шуми") — усе, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення.

Підтримуючі ролі — це така поведінка управління, яка сприяє підтримці і активізації діяльності співробітників і окремих груп

План — деталізована (часто документально оформлена) послідовність заходів, що визначають систему дій з досягнення проміжних і кінцевих результатів. Кожен із проміжних станів має свій результат, якому відповідає певна мета.

Поведінкова модель прийняття рішення – модель, що враховує вплив сукупності численних обмежувальних і суб'єктивних факторів на процес прийняття рішень.

Поведінковий (багатопараметричний) підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації з погляду задоволення інтересів усіх працівників та їх груп, що беруть участь у діяльності організації.

Повноваження – формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих.

Повноваження лінійні – повноваження, що передаються від начальника безпосередньо його підлеглому і далі іншим підлеглим.

Повноваження посадові – формально санкціоноване організацією право керівника впливати на поведінку підлеглих.

Повноваження функціональні – повноваження, що дають змогу особі, якій вони передаються, в межах її компетенції пропонувати або забороняти певні дії підлеглим лінійних керівників.

Повноваження штабні – повноваження, що передаються особам, котрі здійснюють консультативні, обслуговувальні функції стосовно лінійних керівників.

Положення - це правовий акт, що визначає основні правила організації і діяльності державних органів, структурних підрозділів органу, а також нижчестоящих установ, організацій і підприємств (філій).

Посадові інструкції – являються розпорядчими документами, що визначають порядок і умови діяльності будь-якого працівника апарату управління. Вони розробляється для кожного працівника апарату по всіх посадах, які передбачені штатним розкладом організації

Посадова інструкція — організаційно-розпорядчий документ, що регламентує роботу виконавця і визначає його компетенцію; її наявність — необхідна передумова раціональної організації праці.

Постанова – це адміністративний акт загального порядку, який не вичерпується одноразовим виконанням і зберігає силу (якщо не суперечить законодавству) до його скасування. Ключове слово цього нормативно-правового акта – «ПОСТАНОВАЄ».

Поняття "досягнення задоволеності" – стан, коли страх менеджера щодо прийняття не найкращого рішення пересильє намагання досягти оптимального рішення. Задоволеність досягається за умов вибору рішення, що є достатньо добрим за певних умов.

Потреба – особливий стан психіки індивіда, відчуття нестачі (браку) чогось, відображення невідповідності між внутрішнім станом і зовнішніми умовами.

Потреби в належності – потреби об'єднуватися з іншими людьми (належність до фірми, робочої групи, спортивної команди тощо).

Потреби в повазі – потреби в задоволенні самолюбства людини (усвідомлення особистих досягнень, компетенції, визнання іншими людьми).

Потреби в самореалізації – потреби в реалізації своїх потенційних можливостей, у розвитку як особистості.

Потреби в успіху – потреби в перевищенні встановлених стандартів діяльності.

Потреби у владі – потреби впливати на поведінку інших людей.

Потреби фізіологічні – потреби, що пов'язані із забезпеченням фізичного виживання людини (потреби в їжі, житлі, родині тощо).

Пояснювальна записка – документ, що пояснює зміст окремих положень основного документа (плану, програми, звіту та ін.), або пояснює причини порушення трудової дисципліни, невиконання будь-якого доручення.

Правова інформація — це сукупність документованих або публічно оголошених відомостей про право, його систему, джерела, реалізацію, юридичні факти, правовідносини, правопорядок, правопорушення та боротьбу з ними, їх профілактику тощо.

Предметом праці менеджера є інформація про об'єкти управління і зовнішнє середовище.

Престиж — ступінь визнання можливостей, переваги знань, заслуг та успіхів лідера, рівень його впливу на інших співробітників.

Прийняття рішення (загальне визначення) – процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується шляхом вибору рішення, тобто вибору дії, спрямованої на усунення проблемної ситуації.

Принцип безперервності – це така організація трудових процесів, за якої кожен наступний елемент операції є природним продовженням попереднього. Цей принцип передбачає усунення витрат робочого часу службовців, затримок у надходженні потрібної інформації та інших причин, що заключають всілякі перерви у виконанні функцій управління. Досягається це високою дисципліною праці, суворим дотриманням встановленого регламенту виконання кожною ланкою апарату управління закріплених за нею функцій, широким використанням технічних засобів управлінської праці.

Принцип виключності передбачає, що всякий працівник, зайнятий в сфері менеджменту, повинен робити все можливе для виконання поставленої задачі і лише у виключних випадках звертатися до свого безпосереднього начальника. За такої організації менеджменту підвищується самостійність і відповідальність працівників за конкретну ділянку роботи, і в той же час керівник розвантажується від вирішення дріб'язкових питань, що входять у компетенцію спеціалістів господарства чи керівників середньої ланки.

Принцип комплексності полягає в тому, що удосконалення організації праці має здійснюватися за всіма її елементами

(напрямами), враховуючи всі аспекти — організаційний, правовий, економічний, технічний, психофізіологічний і соціальний

Принцип паралельності передбачає одночасне виконання окремих процесів і операцій шляхом сумісництва в часі різних етапів роботи. Це дає змогу скоротити подовженість циклу виконання управлінських робіт

Принцип пропорційності – досягнення пропорційної продуктивності всіх підрозділів апарату управління, що дає змогу забезпечити комплексне і своєчасне здійснення всіх функцій управління. Крім доцільної організації праці управлінських працівників, пропорційність досягається встановленням правильних пропорцій в чисельності окремих категорій управлінських працівників, взаємопов'язаних трудовими процесами, між засобами, предметами праці і працюючими.

Принцип прямоточності означає таку побудову управлінської праці в просторі, при якій розміщення окремих підрозділів апарату управління і робочих місць (співробітників, технічних засобів) відповідає напрямку руху потоків інформації, не допускаючи зворотних рухів, темпів, що затримують проходження інформації. З цією метою слід уважно аналізувати діючий документооборот і вносити в його відповідні зміни (усунення непотрібних документів або пов'язаних з ними робіт, зміна послідовності операцій, їх сумісництво і спрощення), що зручніше робити, користуючись графічною формою зображення обробки документів.

Принцип регламентації передбачає встановлення і суворе дотримання певних правил, положень, інструкцій, нормативів, заснованих на об'єктивних закономірностях, притаманних науковій організації праці. При цьому важливо розмежувати елементи організації праці, за якими потрібна жорстка регламентація, від тих її елементів, за якими можлива «саморегламентація» свого часу, тобто вільний вибір форм і методів організації праці виходячи з наявних рекомендацій.

Принцип ритмічності – послідовне і рівномірне чергування трудових операцій і їх елементів у часі. Це означає вимогу рівномірної роботи всіх управлінських ланок, підпорядкування їх деякому єдиному ритму, що впливає з поставлених завдань. Принцип ритмічності несумісний зі штурмівщиною в роботі, при якій неможливо забезпечити якісне обслуговування виробництва.

Принцип системності доповнює принцип комплексності. Якщо комплексність потребує повноти охоплення всіх напрямів і аспектів НОУП для усунення, які можуть виникнути при ізольованому їх вирішенні.

Принцип спеціалізації вимагає такого поділу управлінської праці, при якому б виділялися і уособлювалися відповідні підрозділи (відділи, бюро, групи), а також окремі робочі місця службовців. Спеціалізація в організації управлінської праці передбачає закріплення за кожним підрозділом апарату управління і робочим місцем за можливістю обмеженої кількості управлінських операцій, що сприяє зростанню майстерності кожного працівника і якості робіт, що виконуються.

Принцип цілеспрямованої творчості переслідує дві взаємопов'язані цілі: забезпечення творчого підходу при проектуванні і впровадженні наукової організації праці і максимальне використання творчого потенціалу працівників. Як в будь-якій сфері науки, творчий процес в області організації праці і управління повинен включати: аналіз існуючої практики і протиріч, що склалися, та вивчення досягнень науки і передового досвіду; висунення нових ідей; підготовку і проведення експериментів; аналіз їх результатів; внесення необхідних корективів; визначення можливої сфери застосування інновацій; прийняття відповідного рішення і творче використання його в конкретних умовах. Тільки такий підхід дозволить знайти ефективні шляхи удосконалення практики проектування і впровадження НОУП.

Програма — зміст і послідовність дій людини з досягнення часткової та кінцевої цілей.

Професійно-кваліфікаційний розподіл праці -- розподіл працюючих за професіями (спеціальностями), а всередині них — за групами складності праці (розрядами, категоріями тощо).

Професія — спеціалізована діяльність, об'єктивно необхідна для функціонування суспільних систем, яка існує незалежно від суб'єкта, заздалегідь дана, зумовлена процесами розподілу праці й вимогами технології та структури виробництва і суспільства.

Р

Реальна культура управління — це певний фактично досягнутий рівень розвитку управлінської діяльності в тій чи іншій

галузі. Реальна культура розглядається як комплексна, узагальнююча характеристика управлінської праці, яка віддзеркалює його якісні риси та особливості. **Режим праці та відпочинку** — це встановлені для кожного виду робіт порядок чергування та тривалості періодів роботи й відпочинку, які підтримують високу працездатність, зберігають здоров'я трудящих; він передбачає правильне чергування часу роботи з мікропаузами та перервами на відпочинок з урахуванням специфіки виробництва або виконуваних функцій

Реєстрація документів — це запис необхідних відомостей про документи з позначкою на них індексу та дати реєстрації. Мета реєстрації — забезпечення обліку, контролю за виконанням та оперативності пошуку документів.

Рішення — це розпорядчий документ, який може бути загальним актом, виданим декількома колегіальними або діючими на основі одноосібний, державними органами, громадськими організаціями або об'єднаннями та ін. і можуть мати нормативний або індивідуальний характер.

Рішучість — вміння прийняти та втілити в у життя швидко, обґрунтовані рішення. Рішуча людина здатна в потрібний момент відкинути коливання і сумніви й рішуче зупинитися на конкретній меті та визначити способи і засоби її досягнення

Робоча зона — це ділянка тривимірного простору, обмежена межами досяжності рук робітника в горизонтальній і вертикальній площинах з урахуванням повороту його корпусу на 180° і переміщення на один-два кроки. Тут розміщуються знаряддя і предмети праці, постійно використовувані в роботі. Інша площа робочого місця — допоміжний простір, у якому розміщені рідко використовувані предмети, елементи інтер'єра тощо

Робоче місце менеджера -- окремих кабінет чи частина загального - приміщення, де здійснюється його трудова діяльність і маються необхідні засоби праці відповідно до змісту робіт, що виконуються.

Робоче місце — просторова зона трудової діяльності, оснащена необхідними засобами (основним і допоміжним обладнанням, технологічним знаряддям, засобами організаційної та обчислювальної техніки), визначена на підставі трудових та інших норм, закріплена за одним або групою працівників для виконання певних виробничих або управлінських робіт.

Робоче місце — первинна ланка виробництва. Для службовців робоче місце розглядається обов'язково залежно від посади. При організації робочого місця враховують антропометричні дані, вимоги НОП, рекомендації фізіологів, психологів, гігієністів, вимоги ергономіки та технічної естетики.

Робоче місце — сфера діяльності одного співробітника або виконання сукупності функцій, закріплених за одним співробітником

Розподіл праці — об'єктивно зумовлений розвитком всіх елементів виробничих сил процес розчленування і спеціалізації суспільного виробництва, який супроводжується виокремленням окремих видів праці, трудових функцій у самостійні сфери діяльності різних груп людей

Розподільна інформація корисна для опрацювання рішень про те, як розподілити людей, час, устаткування або гроші відповідно до проєктів. Якщо у менеджер має дані про передбачувані проєкти, він повинен вирішити, як розподілити ресурси, що знаходяться в його розпорядженні. Тут він потребує даних, що дозволяють йому одержати інформацію про відносні витрати і доходи по цих проєктах

Розпорядчий вплив — пряма адміністративна вказівка, яка має обов'язковий характер, і адресується керованим об'єктам або особам.

Розпорядження — повідомлення, передане керівником підлеглим, що стосується змісту і результатів їх діяльності.

Роль — це набір певних поведінських правил.

Роль — це комплекс зразків поведіння, пов'язаних з виконанням яких-небудь функцій.

С

Самостійність — уміння не піддаватися впливам різних факторів, які можуть відволікати від досягнення мети, критично оцінювати поради та пропозиції інших, діяти спираючись свої погляди та переконання

Середній ступінь відповідальності передбачає відповідальність керівників за кошти, безпеку підлеглих, матеріальні цінності, з якими вони працюють; відповідальність виконавців за роботу в небезпечних умовах, за матеріальні цінності і важливі документи. Таким чином, у даному випадку йдеться про додаткову загальну і функціональну відповідальність.

Службова записка (різновид письма) — форма внутрішнього

інформаційного обміну. Направляють її зі структурних підрозділів або від посадових осіб будь-якого адресату всередині організації, крім прямих керівників

Сміливість — уміння подолати страх і йти на виправданий ризик заради досягнення мети, незважаючи на небезпеку для власного благополуччя.

Соціологічна інформація — це документовані або публічно оголошені відомості про ставлення окремих громадян і соціальних груп до громадських подій та явищ, процесів, фактів, осіб.

Спілкування — процес, що забезпечує обмін інформацією між людьми, організацію спільної діяльності, передачу емоційних станів, взаємовплив

Спільно-взаємодіючий тип характеризується обов'язковістю участі кожного у вирішенні загального завдання, тут інтенсивність праці виконавців приблизно однакова, особливості їхньої діяльності визначаються керівником і, як правило, мало змінюються. Ефективність загальної діяльності однаково залежить від праці кожного з учасників.

Спільно-індивідуальний тип діяльності відрізняється тим, що взаємодія між учасниками роботи мінімізується. Кожний з виконавців виконує свій обсяг роботи, специфіка діяльності задається індивідуальними особливостями і професійною позицією кожного. Кожний з учасників процесу представляє результат праці в обумовленому вигляді й у визначене місце.

Спільно-послідовний тип відрізняється від спільно-індивідуального тимчасовим розподілом, а також порядком участі кожного в роботі. Послідовність передбачає, що спочатку в роботу включається один учасник, потім — другий, третій тощо.

Спільно-творчий тип організації колективної діяльності зародився в сферах науки і мистецтва, де учасники наукового або творчого проекту створювали щось зовсім нове, часто унікальне, що не можна було створити за наявними правилами і технологіями. У цих колективах створюється особливий тип діяльності — співтворчість, коли кожний учасник процесу є рівноправним творцем нового. Цей тип характеризується особливою активністю кожного з учасників процесу взаємодії, а саме: активністю щодо підвищення власної професійної компетентності за рахунок участі в колективній діяльності

Спонування – потреба, усвідомлена з погляду потреби здійснення конкретних цілеспрямованих дій.

Статистична інформація — це офіційна документована державна інформація, що дає кількісну характеристику подіям та явищам, які відбуваються в економічній, соціальній, культурній та інших сферах життя країни. Державна статистична інформація підлягає систематичному і відкритому опублікуванню. Забезпечується відкритий доступ громадян, наукових закладів та інших зацікавлених організацій до неопублікованих статистичних даних, які не підпадають під дію обмежень, встановлених законами України. Система статистичної інформації, її джерела і режим визначаються Законом України «Про державну статистику» та іншими правовими актами в цій галузі

Статути - це юридичні акти, що ними оформлюється утворення організацій і підприємств і визначається їх структура, функції і правне становище. Статути після їх затвердження вищою організацією підлягають обов'язковій реєстрації в органах Міністерства фінансів, після реєстрації новостворена організація може починати свою діяльність.

Стиль керівництва – манера поведінки керівника стосовно підлеглих, за допомогою якої здійснюється вплив на працівників організації.

Стратегія – генеральна довготермінова програма дій та порядок розподілу пріоритетів і ресурсів організації для досягнення її цілей.

Сугестія — це властивість й уміння людини впливати на інших людей, яка проявляється як не усвідомлено, так і за допомогою спеціальних прийомів. З точки зору діяльнісного підходу до аналізу феномена сугестії в ньому переплітаються два елементи — упевненість і позитивна енергетика.

Супровідний лист – документ інформує адресата про направлення до нього документів, які додаються до листа, або відправлених матеріальних цінностей. Супровідні листи складають в тому випадку, якщо необхідне пояснення про характер виконання або мету направлення прикладеного документа.

Схема організаційної структури управління – відображення структурних взаємозв'язків основних рівнів та підрозділів організації, їх підпорядкованості.

Т

Тактичний прийом – важливий структурний елемент технології ведення переговорів, суть якого складається в практичній спробі учасника переговорів певним чином впливати на іншу сторону з метою зміни її способу мислення й поведінки в потрібному напрямку й укладання вигідної угоди, що враховує інтереси однієї або декількох сторін.

Темперамент (лат. *temperamentum* — узгодженість, устрій) — сукупність індивідуальних особливостей особистості, в основі яких лежить тип вищої нервової діяльності (сила, швидкість, напруженість, урівноваженість перебігу психічних процесів).

Теорії особистих якостей лідера — сукупність теорій лідерства, в основу яких покладено ідею, що всі кращі лідери мають сукупність певних, незмінних у часі особистих якостей, які відрізняють їх від не лідерів (лідерами народжуються, а не стають). Фокус дослідження цих теорій — хто такі ефективні лідери.

Теорія ієрархії потреб А. Маслоу — одна з теорій змісту мотивації, в основу якої покладено припущення, що мотивація людини в організації визначається комплексом потреб, причому потреби кожного індивіда (фізіологічні, у безпеці, соціальні, у повазі, у самореалізації) задовольняються в ієрархічному порядку.

Теорія мотивації Ф. Герцберга — одна із теорій змісту мотивації, яка стверджує, що для створення ситуації мотивації керівник має забезпечити для підлеглих наявність не тільки «гігієнічних» факторів, пов'язаних середовищем, у якому здійснюється робота (прийнятний рівень заробітної плати, умов праці, взаємовідносин з начальником тощо), але й «мотиваційних» факторів, пов'язаних змістовністю самої роботи (визнання досягнень і результатів, відповідальність, професійне та службове зростання тощо).

Теорія мотивації процесійної — сукупність теорій мотивації, які концентрують увагу на вивченні та поясненні процесу (механізму) вибору людиною зразків її поведінки в організації.

Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда — одна з теорій змісту мотивації, згідно з якою поведінку людини в організації визначають одночасно три набуті нею під впливом життєвих обставин, досвіду та навчання групи потреб: 1) в успіху; 2) у владі; 3) у співучасті.

Теорія сподівань (очікувань) В. Врума — одна з теорій

процесу мотивації, яка ґрунтується на передбаченні, що мотивація людини в організації залежить від її уявлення щодо власної спроможності виконати робоче завдання, щодо достатності винагородження його виконання та щодо можливостей одержати бажане винагородження. Якщо хоча б одне з цих трьох уявлень буде негативним, то слабкою буде й мотивація до діяльності людини в цілому.

Теорія справедливості С. Адамса — одна з теорій процесу мотивації, яка пояснює процес мотивації тим, наскільки справедливо людина сприймає винагороду власного трудового внеску в результати діяльності організації порівняно з винагородою та внесками інших її співробітників.

Технічне управління - в нього входять управління технікою і технологіями; ремонт і профілактика машин, технічних пристроїв і механізмів; заміна застарілої техніки і технології; навчання персоналу прийомом і методам роботи; наукова організація праці і ряд інших питань.

Технічні вимоги. Для будь-якої праці, в тому числі для праці службовця, насамперед необхідний певний простір. Це площа, на якій встановлюють необхідні меблі та устаткування, яку займає сам працівник, а також площа проходів до столу, устаткування, іншого робочого місця та ін.

Технічні норми встановлюють пропорції між живою та неживою працею. Ґрунтуючись на наукових рекомендаціях, система управління застосовує норми оснащення підрозділів підприємства, які виконують управлінські функції, відповідними технічними засобами

Технологічний поділ праці являє собою спеціалізацію працівників відповідно до трьох великих груп робіт: керівництво структурним підрозділом, прийняття рішень на основі інформації про здійснення робіт згідно з певною функцією; обробка інформації, яка надходить як від об'єкта управління, так і з інших джерел, та створення комплексу документації, необхідного для здійснення функції; оформлення документації, її пересилання, зберігання, облік, сортування та ін. Цим трьома видами робіт або видами діяльності відповідають і три категорії працівників: керівники, фахівці, інші працівники апарату управління.

Тип спільної діяльності — це спосіб взаємодії в рамках

колективної праці, спосіб організації колективної праці.

Тип управління — це характеристика того, як приймаються (управлінська форма) і яким способом реалізуються (важіль керування) управлінські рішення.

У

Умови праці — це сукупність елементів (факторів) виробничого середовища і трудового процесу, що впливають на функціональний стан організму людини — здоров'я, працездатність, задоволеність працею і її ефективність

Управління виробництвом – вибір основних параметрів роботи техніки і застосування технологій, визначення обсягу випуску продукції чи надання послуг, розміщення людей, організація подачі матеріалів і комплектуючих виробів, інструментів, технічної документації, обслуговування і ремонт машин і механізмів, контроль якості і т.п.

Управління екаутингом – збір і обробка інформації, аналіз господарської діяльності відділів і служб, а також всієї організації, порівняння дійсних і планових показників, пошук резервів і ресурсів для поліпшення роботи і більш ефективного використання потенціалу підприємства.

Управління інноваціями – організація процесу наукових і дослідно-конструкторських робіт і розробок, використання у виробництві нової продукції чи послуг, нової організації виробництва і управління.

Управління кадрами – вирішення питань підбору, розміщення і навчання працівників, поліпшення умов їхньої праці і відпочинку, управління соціально-психологічними процесами, створення необхідного морально-психологічного клімату на підприємстві, організація роботи з профспілками у вирішенні трудових суперечок і конфліктів.

Управління матеріально-технічною базою виробництва — праця менеджерів з вироблення технічної та технологічної політики, управління постачанням і збутом, фінансами, а також ефективне використання управлінської інформації та прийняття рішень

Управління персоналом — діяльність, яка охоплює соціально-економічні питання, економічні відносини між людьми, а також моральні, етичні, релігійні та інші питання взаємопорозуміння між

робітниками

Управління постачанням і збутом виробленої продукції – заключення господарських договорів на постачання і збут, організація збереження, упакування, сортування і роботи транспортних засобів, ведення обліку і контролю. Сюди ж необхідно віднести і управління маркетингом, що здійснює вивчення ринків збуту і постачань сировини, матеріалів і енергії, кон'юнктура ринку, вироблення цінової політики і організація реклами.

Управління фінансовою діяльністю – формування і розподіл фінансових ресурсів, складання бюджету і фінансового плану, формування портфеля інвестицій, оцінка поточного і перспективного фінансового стану організації, робота з кредиторами і т.п.

Управлінська документація — це система документації, що забезпечує управлінські процеси в суспільстві, на підприємстві, в організації та установі.

Управлінська етика — це система етичних знань і практичних рекомендацій, які орієнтовані на управлінську діяльність. Основними принципами сучасної управлінської етики є колективізм, соціальна справедливість, єдність слова і справи.

Управлінська праця — це планомірна діяльність працівників адміністративноуправлінського персоналу, спрямована на організацію, регулювання, мотивацію і контроль за роботою співробітників організації. Зміст управлінської праці залежить від його об'єкта і визначається структурою виробничих процесів, прийомами праці, її технічним оснащенням, а також взаєминами, що виникають у процесі виконання управлінських функцій

Управлінська праця — праця непродуктивна. Участь у створенні матеріальних благ відбувається опосередковано, через працю інших осіб. Продуктом управлінської праці є рішення, а не товари та послуги, предметом — інформація.

Управлінське рішення — вольовий акт втручання суб'єкта управління в діяльність об'єкта управління для виходу із певної виробничо-господарської чи іншої ситуації (результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій чи спроектованій ситуації).

Управлінське рішення – первісний, базовий елемент процесу управління, що забезпечує функціонування господарської організації шляхом взаємозв'язку формальних і неформальних, інтелектуальних

та організаційно-практичних аспектів менеджменту.

Управлінський аналіз — процес комплексного дослідження внутрішніх ресурсів і резервів підприємства з метою системної оцінки його реальних і потенційних можливостей, виявлення внутрішніх стратегічних можливостей та проблем.

Управлінські відносини — відносини між об'єктом і суб'єктом управління, між керівником і підлеглими

Ф

Функціональний поділ праці полягає в закріпленні конкретних функцій управління за підрозділами, чи окремими працівниками. Так, у будь-якому апараті управління повинні бути працівники, зайняті встановленням мети, плануванням, розробкою рішень, організацією виконання їх, мотивацією, контролем. Подальша спеціалізація і поділ праці в межах функції відбувається конкретизацією окремих складових конкретної (специфічної) функції та закріплення їх за працівниками. Наприклад, у межах загальної функції мотивації праці виділяється функція обліку праці. Обліком праці може займатися певний структурний підрозділ чи працівник.

Функціональні повноваження здійснюються в умовах непрямих зв'язків. Вони зводяться до прийняття відповідними керівниками обов'язкових для виконання рішень, що регулюють діяльність працівників, які безпосередньо підпорядковуються іншим (лінійним) керівникам. Ці рішення звичайно визначають методи роботи, іншими словами, як діяти.

Х

Характер (грец. *charakter* — риса, особливість) — сукупність стійких індивідуальних властивостей особистості, що виявляються в типових способах діяльності та спілкування в типових обставинах і визначаються ставленням особистості до них

Ц

Цикл менеджменту — процес виконання функцій менеджменту в певній послідовності (планування — організація — мотивація — контроль).

Цілеспрямованість — уміння людини підпорядковувати свої дії поставленим цілям. Цілеспрямовані особи мають чіткі й визначені

цілі в житті

Ціль — найпростіший тип норми. Це бажане, запропоноване уявлення про результат. Цільова характеристика додає змістовності людській діяльності.

Цільове планування — планування особистої праці менеджера залежно від встановлених цілей, які визначають кінцевий результат діяльності. Як відомо, будь-яка діяльність повинна мати мету і здійснюватися за попередньо складеним планом. Повною мірою це стосується й менеджера. Як функція управління планування полягає у встановленні цілей і визначенні шляхів їх досягнення

Цільові ролі спрямовані на відбір і виконання виробничих і групових завдань.

Ч

Часова модель організаційної ефективності ґрунтується на системному підході та додатковому факторі – параметрі часу.

Ш

Школа людських відносин – система поглядів на менеджмент, що досліджувала переважно проблеми індивідуальної психології працівників організації.

Школа науки управління (кількісний підхід) – система поглядів на менеджмент, що розглядали управління як систему математичних моделей і процесів. У центрі уваги цієї школи перебуває математична модель, за допомогою якої управлінську проблему можна відобразити (передати) у вигляді основних її цілей та взаємозв'язків.

Школа наукового управління – система поглядів на менеджмент, що спрямовані на дослідження проблем підвищення продуктивності праці робітників (безпосередніх виконавців) шляхом удосконалення операцій ручної праці (Ф. Тейлор, Ф. Гільберт та Л. Пібрет, Г. Форд, Г. Гант).

Школа організаційної поведінки – система поглядів на менеджмент, що концентрували увагу на вивченні типів групової поведінки, розумінні організації як складного соціального організму, якій перебуває під впливом певних уявлень, звичок, конфліктів, культурного оточення тощо.

Штабний персонал в організації – спеціалісти, покликані

підвищувати ефективність роботи менеджерів лінійних підрозділів. Водночас необхідно рахуватися з обмеженими можливостями штабних спеціалістів, що не дозволяє їм брати на себе функції прийняття рішень. Існує небезпека того, що вони можуть мати значний вплив і захочуть взяти на себе відповідальність за прийняття рішень, що є прерогативою лінійних керівників

Штатний розклад закріплює посадовий та чисельний склад підприємства, вказує фонд заробітної плати.

Ю

Юридичні норми управління містяться в державно-правових і організаційно-правових нормативних актах. Від імені народу державні органи встановлюють межі управління на кожному рівні, місце підприємства в системі суспільного виробництва, права і повноваження осіб у різних формах діяльності з управління. Рівень культури управління значною мірою залежить від ступеня розробки юридичних норм і використання їх у процесі управління.

Я

Якісні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що використовуються в умовах, коли фактори, які визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту : підручник / Б.М.Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – 296 с.
2. Балабанова, Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера : навч. посібник [Текст] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: ВД "Професіонал", 2004. – 345 с.
3. Балацький О. Ф. Опорний конспект лекцій з курсу "Основи менеджменту" / О. Ф. Балацький, С.В. Кузьменко, В.О. Лук'яничин. – Суми : Вид-во «Ризоцентр», 2000. – 86 с.
4. Блейк Роберт Р. Научные методы управления : пер. с англ. / Роберт Р. Блейк, Джейн С. Моутон. – Киев : Наук. думка, 1992. – 248 с.
5. Борсук С.С. Стиль управління торгівлей : текст лекцій/ С.С. Борсук, Х. Унгер. – Киев : КТЭИ, 1989. – 31 с.
6. Ботвина Н. В. Офіційно-діловий та науковий стилі української мови : навч. посібник / Н.В. Ботвина. – Київ: АртЕк, 1998. – 190 с.
7. Будов И.Д. Руководитель как воспитатель и организатор/ И.Д. Будов. – Киев : Вища школа, 1992.
8. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посібник / М. Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М.Шканова. – Київ : Кондор, 2002. – 518 с.
9. Власенко Д. О. Організація праці менеджера : конспект лекцій / Д.О. Власенко. – Суми : Сум. держ. ун-т, 2013. – 209 с.
10. Данюк В. М. Організація праці менеджера : навч. посібник / В.М. Данюк. – Київ : КНЕУ, 2006. – 276 с.
11. Діденко А. Н. Сучасне діловодство : навч. посібник / А.Н. Діденко. – Київ : Либідь, 2000. – 384 с.
12. Довгань Л. Є. Праця керівника, або Практичний менеджмент : навч. посібник / Л. Є. Довгань. – Київ : ЕксОб, 2002. – 384 с.
13. Документування у менеджменті : підручник / О.Г. Кірічок, В.І. Корбутяк, В. К. Процюк, К. В. Дубич. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 216 с.
14. Іванова І. В. Менеджер – професійний керівник : навч. посібник / І. В. Іванова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 107 с.
15. Іванова І. В. Менеджмент підприємства. Практикум : навч .

- посібник / І. В. Іванова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 247 с.
16. Кушнарченко Н. Н. Документоведение : учебник для вузов. – 7-е изд., стер. / Н. Н. Кушнарченко. – Киев : Знання, 2006. – 459 с.
 17. Одаренко Т. Є. Конспект лекцій з курсу „Організація праці менеджера”(для студентів та слухачів заочної форми навчання ФПОтаЗН) / Т. Є. Одаренко ; Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків, 2006. – 142 с.
 18. Одінцова Г. С. Керівник у сфері державного управління : опорний конспект лекцій / Г. С. Одінцова. – Харків : УАДУ (ХФ), 2000. – с.
 19. Омаров А. М. Руководитель. Размышления и стиль руководства / А. М. Омаров. – Москва : Политиздат, 1987. – 366 с.
 20. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Організація праці менеджера». Розділ 2 «Основні види роботи менеджера» [Електронний ресурс] / уклад.: О.М. Шарапова, Л. І. Безгінова. – Електрон. дані. – Харків : ХДУХТ, 2019. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.
 21. Організація праці менеджера. Опорний конспект лекцій для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня "бакалавр" напряму підготовки "Менеджмент" / уклад.: Іванова І.В., Казмерчук-Палащина Н. Г. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – с.
 22. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посібник для студентів вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська. – Київ : Кондор, 2003. – 556 с.
 23. Паламар Л. М. Мова ділових паперів : практ. посібник / Л.М. Паламар, Г. М. Кацавець. – 4-е вид. – Київ : Либідь, 2000. – 296 с.
 24. Півень А. В. Організація праці менеджера : опорний конспект лекцій для студентів екон. спец. першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навч. / А.В. Півень, М.В. Півень, О.В. Шабінський ; Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. – Харків : [б. в.], 2020. – с.
 25. Піддубна Л. П. Менеджмент : опорний конспект лекцій з курсу "Основи менеджменту" / Л. П. Піддубна. – Київ : КНТЕУ, 2001. – 85 с.
 26. Скібіцька Л. І. Діловодство : навч. посібник / Л.І. Скібіцька. – Київ: ЦУА, 2006. – 224 с.

27. Скібіцька Л. І. Конфліктологія : навч. посібник / Л.І. Скібіцька. – Київ : ЦУЛ, 2007. – 384 с.
28. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : текст лекцій / Л. І. Скібіцька. – Київ : ЦУЛ, 2008. – 327 с.
29. Скібіцька Л. І. Менеджмент : навч. посібник / Л.І. Скібіцька, О.М Скібіцький. – Київ : ЦУЛ, 2007. – 416 с.
30. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посібник / Л.І. Скібіцька. – Київ : ЦУЛ, 2010. – 360 с.
31. Скібіцька Л. І. Тайм-менеджмент : навч. посібник / Л.І. Скібіцька, О. М Скібіцький. – Київ : Кондор, 2008. – 374 с.
32. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посібник / О.М Скібіцький. – Київ : ЦУЛ, 2009. – 568 с.
33. Скороходов В. А. Автоматизоване робоче місце менеджера : навч. посібник / В. А. Скороходов, І.М. Худякова. – Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 416 с.
34. Управління конфліктами в антикризовому менеджменті : текст лекцій / Г. В. Жаворонкова, Л. І. Скібіцька, О.М. Скібіцький, О.І. Туз. – Київ: ЦУЛ, 2008. – с.
35. Урбанович А. А. Психологія управління : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск. : Харвест, 2002. – 640 с.
36. Швіндіна Г. О. Організація праці менеджера : конспект лекцій / Г.О. Швіндіна. – Суми : Сум. держ. ун-т, 2011. – 132 с.

ІНТЕРНЕТ РЕСУРСИ

1. Management.com.ua : портал, присвячений ключовим аспектам сучасного менеджменту та професійного розвитку управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>
2. Training.com.ua. Тренінги в Україні. URL: <http://www.training.com.ua/>
3. Ек літ. Библиотека экономической и деловой литературы. URL: <http://www.ek-lit.org/links.htm>.
4. Урядовий портал : єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>.
5. Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk>.
6. Інформаційно-аналітичний портал АПК України. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua>
7. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>.
8. Державна податкова служба України : офіційний портал. URL: <https://tax.gov.ua/>
9. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
10. Харківська державна наукова бібліотека ім. В.Г. Короленка. URL: <http://korolenko.kharkov.com/>
11. Наукова бібліотека ХНТУСГ. URL: <https://library.khntusg.com.ua/>

Довідкове видання

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

***Словник
основних термінів і понять***

Автори-укладачі:

ПІВЕНЬ Альона Василівна
ГОЛОВАНОВА Ганна Євгеніївна
ПІВЕНЬ Михайло Вікторович

Формат 60x84/16 Гарнітура Time New Roman
Папір для цифрового друку. Друк ризографічний.
ум. друк. арк. 2,9

Тираж 25 пр.

Харківський національний технічний університет сільського
господарства імені Петра Василенка
61002, м. Харків, вул. Алчевських ,44

