

**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ
СИТУАЦІЙ
ЧЕРКАСЬКИЙ ІНСТИТУТ ПОЖЕЖНОЇ БЕЗПЕКИ
ІМЕНІ ГЕРОЇВ ЧОРНОБИЛЯ
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ
УКРАЇНИ**

**Факультет цивільного захисту
Кафедра управління у сфері цивільного захисту**

Тетяна КРИШТАЛЬ, Вячеслав ПЕРЕВІЗНИК



МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

**до самостійної підготовки та виконання контрольної роботи
з навчальної дисципліни**

«ОСНОВИ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ»

для підготовки здобувачів за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти
в галузі знань 26 «Цивільна безпека» спеціальність 263 «Цивільна безпека»
3 курс (3 роки 10 місяців) та 2 курс (2 роки 10 місяців)

Черкаси - 2024 р.

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри управління у сфері цивільного захисту Черкаського інституту пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля НУЦЗ України (протокол № 11 від «16» січня_2024 р.)

Укладачі:

завідувач кафедри управління у сфері цивільного захисту доктор економічних наук, професор Тетяна КРИШТАЛЬ
доцент кафедри управління у сфері цивільного захисту кандидат наук з державного управління, доцент Вячеслав ПЕРЕВІЗНИК

Кришталь Т. М., Перевізник В. М. Основи теорії управління / Методичні рекомендації до самостійної підготовки та виконання контрольної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти в галузі знань 26 «Цивільна безпека», спеціальність 263 «Цивільна безпека». – Черкаси: ЧПБ ім. Героїв Чорнобиля НУЦЗУ, 2024. – 49 с.

Методичні рекомендації розроблено відповідно до робочої програми навчальної дисципліни «Основи теорії управління» та розраховано для надання допомоги студентам заочної форми навчання під час самостійної підготовки та виконання контрольної роботи. Вказано основні вимоги щодо написання контрольної роботи, її структуру і рекомендовані джерела, надано роз'яснення щодо виконання завдань контрольної роботи, визначено орієнтовний перелік питань для підсумкового контролю.

Зміст

Вступ.....	4
Мета викладання дисципліни	5
Самостійна робота здобувача.....	7
Вимоги до оформлення контрольної роботи.....	9
Перелік питань до контрольної роботи.....	12
Перелік питань для підсумкового контролю.....	16
Список рекомендованих джерел.....	18
Глосарій.....	20

ВСТУП

Однією із найскладніших проблем у свідомій діяльності людей є управління функціонуванням організаційних систем, у які людина входить як головний елемент. Організаційний чинник мав домінуюче значення в житті суспільства в усі часи.

Вивчення Основ теорії управління забезпечують засвоєння законів і принципів, функцій і методів управління організаційними системами.

Навчальна дисципліна «Основи теорії управління» є загальною обов'язковою освітньою компонентою підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти в галузі знань 26 «Цивільна безпека», спеціальність 263 «Цивільна безпека», яка формує систему теоретичних знань і практичних навичок з ефективного управління організацією в сучасних умовах господарювання, що дозволить забезпечити ефективне виконання завдань за призначенням.

Ми живемо в системі управлінських та організаційних відносин, які стають усе більш складними, з різноманітними і неординарними управлінськими ситуаціями, що вимагають від фахівця уміння привільно й ефективно на них реагувати, уміння формулювати стратегії їх подолання й ухвалювати єдино правильне управлінське рішення.

Сучасна організація повинна самостійно формувати цілі та завдання, розробляти стратегію і тактику розвитку, знаходити необхідні матеріальні та трудові ресурси для реалізації поставлених завдань; вирішувати питання створення, злиття і ліквідації структурних підрозділів, перебудови системи управління тощо.

Для удосконалення процесів управління в підрозділах ДСНС велике значення мають накопичення інформації про сучасні прийоми й методи управління, вивчення вітчизняного й зарубіжного досвіду. Знання управління потрібне не тільки керівникам різних рівнів, а й усім іншим працівникам, яким, враховуючи специфіку їх обов'язків, належить знати норми соціального управління, своє місце в «ієрархії» управлінського процесу, тобто свої посадові обов'язки і методи їх реалізації, правила спілкування з людьми, порядок виконання функцій представника влади тощо.

Структура і логіка вивчення навчальної дисципліни передбачають систематичність і послідовність освоєння навчального матеріалу, оптимальність переходу від простих проблем до більш складних.

МЕТА ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення навчальної дисципліни «Основи теорії управління» є формування у майбутнього фахівця системи поглядів в області теорії управління, яка дозволить забезпечити ефективне функціонування соціальних систем управління в галузі «Цивільна безпека».

Основними завданнями вивчення дисципліни є: оволодіння основними положеннями теорії, методології і практики управління, засвоєння майбутніми фахівцями основних законів, закономірностей, категорій та функцій управління, навчання сучасним принципам та методам управління, допомога в усвідомленні ролі і значущості ефективного управління органами та підрозділами ДСНС, підвищення рівня управлінської компетентності фахівців.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувачі повинні:

знати:

- основні категорії, етапи розвитку та напрямки вдосконалення науки управління;
- основні функції та методи управління;
- закони та принципи управління;
- основи наукового формування колективу;
- класифікацію, умови та етапи прийняття управлінських рішень;
- форми застосування влади та впливу в органах і підрозділах ЦЗ;
- стилі керівництва;
- специфіку відповідальності в управлінні;
- організаційну структуру органів і підрозділів ДСНС;
- основи управління конфліктами у підрозділі;
- основні етичні вимоги до керівника підрозділу ДСНС;
- зміст провідних теорій мотивації персоналу.

вміти:

- аналізувати і узагальнювати отриману інформацію;
- самостійно приймати рішення в умовах розгортання механізмів державного управління у сфері цивільного захисту і, зокрема, пожежної та техногенної безпеки;
- побудувати органіграму підрозділу ДСНС;
- визначати мету, цілі та завдання підрозділу на коротко- і довгострокову перспективу;
- давати характеристику різним категоріям підлеглих;
- визначати основні етапи, варіанти розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень;

- розробляти оперативні та стратегічні плани;
- формувати у підлеглих усвідомлення необхідності безумовного виконання норм службової дисципліни у професійній діяльності;
- аналізувати передумови допущення помилок та недоліків у роботі підлеглих та розробляти систему заходів запобігання їм;
- раціонально використовувати методи управління в управлінській діяльності;
- здійснювати самооцінку та самоаналіз власної управлінської діяльності.
- формувати, підтримувати та розвивати професійно-важливі управлінські якості;
- формувати індивідуальний стиль спілкування, потреби та вміння саморозвитку творчого мислення, вміння раціональної навчальної діяльності.

САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧА

Крім аудиторних занять з навчальної дисципліни «Основи теорії управління», робочою програмою навчальної дисципліни передбачено самостійну роботу, яка має на меті формування пізнавальної активності здобувачів, засвоєння ними основних вмінь та навичок роботи з навчальними матеріалами та нормативно-правовими актами (НПА), поглиблення та розширення вже здобутих знань, підвищення рівня організованості студентів тощо.

Самостійна підготовка – це безперервний процес самостійної роботи здобувачів щодо поглиблення та поповнення знань, вмінь та навичок, необхідних для успішного оволодіння знаннями по даній дисципліні та виконання функціональних обов'язків за певними посадами.

Самостійна робота здобувача є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Зміст самостійної роботи над конкретною дисципліною визначається робочою програмою навчальної дисципліни, методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача. Самостійна робота над засвоєнням навчального матеріалу може виконуватися у електронній бібліотеці закладу вищої освіти, навчальних кабінетах, комп'ютерних класах (лабораторіях), а також в домашніх умовах.

Здобувачам також рекомендується для самостійного опрацювання відповідна наукова і навчальна література, періодичні видання та НПА.

У процесі самостійної роботи здобувачі мають оволодіти вміннями та навичками:

- організації самостійної навчальної діяльності;
- самостійної роботи в бібліотеці з каталогами;
- праці з навчальною, навчально-методичною, науковою, науково-популярною літературою;
- конспектування літературних джерел;
- роботи з довідковою літературою;
- опрацювання нормативно-правових актів;
- статистичної інформації тощо.

Самостійна підготовка включає в себе:

- вивчення документів законодавчого і нормативного характеру;
- постійне ознайомлення з новою юридичною, економічною, спеціальною та іншою літературою відповідно до напрямку діяльності.

Вибір питань для самостійного вивчення може бути обумовлений зацікавленістю здобувача, його прагненням до поглиблення своїх знань і

навичок напрямку діяльності, а також виходячи з необхідності ліквідувати прогалини в знаннях, що можуть призвести до помилок у роботі.

Викладач може дати здобувачу індивідуальне завдання, вказавши, яку літературу необхідно вивчити і встановити строк, необхідний для цього, або запропонувати підготувати реферат по обумовленій темі, скласти проєкт документа тощо. У такому разі план самостійної підготовки розробляється здобувачем і затверджується викладачем.

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Контрольна робота є самостійним видом роботи здобувача, передбаченим навчальним планом вивчення освітньої компоненти «Основи теорії правління».

Здобувач при необхідності може звернутися за усною або письмовою консультацією до викладача.

Робота повинна бути виконана письмово в зошиті або надрукована на аркушах формату А4 шрифтом Times New Roman, розмір 14, інтервал – 1,5 (поля: верхнє та нижнє 2 см, ліве 3 см, праве 1 см) та вкладена в папку для файлів.

Обсяг контрольної роботи: в зошиті не менше 12 аркушів або не менше 10 друкованих аркушів. На обкладинці необхідно вказати назву навчального закладу, назву предмету що вивчається, номер залікової книжки, ім'я та прізвище студента, курс, групу та спеціальність.

Під час виконання роботи потрібно спочатку записати питання, а потім дати на нього відповідь. Відповіді повинні бути конкретні, написані чорнилами одного кольору, державною мовою, акуратно оформлені.

При відповіді питання – обов'язково робити посилання на використані джерела (літературні, нормативно-правові акти, інтернет-джерела тощо).

Перед виконанням контрольної роботи необхідно ознайомитись з методичними вказівками, питаннями, підібрати і опрацювати літературні джерела, нормативні акти, передивитися записи, зроблені на лекціях, вивчити стан справ та виконання нормативних актів в підрозділах цивільного захисту.

В кінці роботи потрібно вказати список використаних джерел. Виконана робота направляється в інститут на перевірку в строк, який вказаний у графіку виконання контрольних робіт.

Оцінюється робота з урахуванням глибини викладення матеріалу, самостійності виконання (дотримання норм академічної доброчесності) та вміння використовувати теоретичні знання на практиці.

Рівень знань дисципліни здобувачами за підсумками виконання контрольних робіт оцінюється з огляду на наступні критерії:

1. Повнота та правильність виконання завдання – основний критерій.
2. Здатність здобувача:
 - диференціювати, інтегрувати та уніфікувати знання;
 - аналізувати зміст нормативно-правових актів.

Контрольна робота оцінюється за таким критеріями:

50 балів – контрольна робота виконана в повному обсязі, здобувач повністю володіє навчальним матеріалом за темою завдання;

40 балів – робота виконана в обсязі до 90%, але допущені незначні помилки, здобувач володіє навчальним матеріалом;

30 балів – робота виконана в обсязі до 70% від загального обсягу, здобувач на достатнім рівні розуміє зміст навчального матеріалу але має деякі труднощі в поясненні окремих частин роботи;

10-20 балів – обсяг виконаних завдань по роботі становить до 50% від загального обсягу, здобувач допускає суттєві помилки у відповіді на питання за темою роботи чи не дотримано правил академічної доброчесності;

0 балів – здобувач виконав роботу менше ніж на 40% від загального обсягу або робота виконана не по варіанту чи не дотримано правил академічної доброчесності.

Контрольна робота, що виконана не за своїм варіантом, в якій розкриті не всі питання, або не в повному обсязі, не має списку використаних джерел – *не зараховується*.

Отримавши контрольну роботу з рецензією викладача, здобувач зобов'язаний уважно ознайомитися із зауваженнями рецензента та внести в роботу відповідні зміни та доповнення, усунути вказані недоліки. І направити її на повторну рецензію.

Здобувачі, які несвоєчасно направили контрольну роботу без поважних причин, на екзаменаційну сесію не викликаються.

Контрольна робота складається з теоретичного завдання, яке складається із трьох питань. Обов'язковими вимогами до теоретичного завдання є:

- висвітлення питання;
- викладення матеріалу логічно і послідовно;
- формулювання висновків по питанням;
- посилання (при запозичені тексту);
- дотримання норм академічної доброчесності;
- список використаних джерел.

Список використаних джерел слід розміщувати одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті; в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків; у хронологічному порядку. Бібліографічні описи джерел у переліку наводять відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи.

Варіант завдання визначається по двох останніх цифрах залікової книжки. Наприклад, якщо номер залікової книжки 355, то за таблицею 1 визначаємо номера теоретичних питань: 1, 39, 71.

Таблиця 1

Вибір завдання згідно шифру залікової книжки

		Остання цифра шифру залікової книжки									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Передостання цифра залікової книжки	0	13, 51, 61	25, 30, 78	3, 26, 80	8, 36, 90	18, 44, 72	4, 38, 88	15, 40, 60	25, 44, 78	12, 52, 68	8, 26, 73
	1	4, 53, 81	2, 34, 89	23, 45, 60	3, 29, 63	4, 50, 71	7, 33, 82	25, 48, 75	5, 36, 72	24, 38, 76	13, 41, 66
	2	4, 46, 71	11, 53, 85	8, 34, 57	18, 50, 87	5, 35, 83	9, 51, 86	11, 45, 68	22, 32, 90	13, 36, 59	20, 32, 85
	3	10, 39, 74	17, 49, 68	22, 37, 62	25, 48, 72	25, 29, 58	22, 31, 72	19, 26, 71	18, 35, 74	2, 28, 76	19, 28, 64
	4	8, 29, 59	11, 26, 78	23, 54, 80	9, 47, 74	13, 39, 85	22, 54, 82	3, 28, 77	15, 30, 57	19, 31, 65	1, 27, 70
	5	3, 48, 68	14, 26, 90	7, 37, 89	24, 46, 74	15, 43, 73	1, 39, 71	13, 52, 61	10, 26, 90	5, 27, 69	1, 32, 77
	6	25, 54, 71	23, 46, 84	10, 40, 77	24, 36, 73	16, 53, 63	8, 45, 85	7, 33, 59	12, 43, 89	3, 54, 81	18, 50, 86
	7	19, 31, 70	15, 45, 87	15, 52, 80	2, 29, 82	9, 35, 65	22, 55, 80	18, 28, 80	23, 30, 85	14, 37, 64	16, 27, 61
	8	25, 40, 90	23, 31, 73	20, 32, 83	18, 29, 72	9, 47, 71	2, 44, 80	1, 42, 71	14, 52, 85	1, 27, 62	14, 47, 59
	9	2, 33, 77	4, 31, 77	10, 26, 79	21, 46, 72	3, 53, 87	13, 41, 67	15, 41, 75	18, 40, 67	8, 32, 88	8, 44, 70

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

- 1) Поняття управління та його сутнісні характеристики.
- 2) Природа, суть та загальні характеристики організацій.
- 3) Цільове планування діяльності організації.
- 4) Типи підпорядкування в системі управлінських відносин.
- 5) Структура єдиної державної системи цивільного захисту.
- 6) Повноваження Кабінету Міністрів України у сфері цивільного захисту.
- 7) Види та рівні управління. Наведіть приклади рівнів управління в системі ДСНС України.
- 8) Повноваження центральних органів виконавчої влади у сфері цивільного захисту.
- 9) Види та типи організаційних структур.
- 10) Основні теорії та школи управління
- 11) Повноваження центрального органу виконавчої влади, який забезпечує формування державної політики у сфері цивільного захисту.
- 12) Ефект синергії в управлінні.
- 13) Охарактеризуйте внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
- 14) Поняття та види етики управління.
- 15) Повноваження центрального органу виконавчої влади, який забезпечує реалізацію державної політики у сфері цивільного захисту.
- 16) Поняття функцій управління та їх класифікація.
- 17) Підходи до формування суспільно позитивного іміджу організації.
- 18) Поняття управлінського рішення. Роль та місце управлінського рішення в процесі керівництва органами та підрозділами ДСНС України.
- 19) Ефективність та результативність управління.
- 20) Соціально-психологічні методи вивчення організації в системі управління.
- 21) Принципи управління підрозділом цивільного захисту.
- 22) Сутність та етапи розвитку стратегічного планування.
- 23) Юридична та соціальна відповідальність в управлінні.
- 24) Повноваження місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування у сфері цивільного захисту.
- 25) Зміст та особливості організаційної функції в управлінні.
- 26) Поняття та загальні риси управлінської діяльності
- 27) Управління конфліктами в організації.
- 28) Форми управлінської діяльності.
- 29) Технологія ухвалення управлінського рішення.
- 30) Принципи прийняття управлінських рішень за умов надзвичайних ситуацій.

- 31) Побудова організаційної структури управління. Організаційні структури в органах і підрозділах ДСНС України.
- 32) Комунікації в системі «керівник - персонал».
- 33) Принципи управління: поняття, класифікація, види.
- 34) Функції спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань цивільного захисту.
- 35) Концепції управління.
- 36) Сутність делегування повноважень. Умови успішного делегування.
- 37) Методи, спрямовані на розв'язання управлінських завдань і прийняття управлінських рішень.
- 38) Організаційно-правові засади планування в ДСНС.
- 39) Оперативне (поточне) планування в управлінні.
- 40) Особливості діяльності організації на різних етапах її життєвого циклу.
- 41) Підходи до оцінки ефективності управління організацією.
- 42) Матеріальні й нематеріальні форми заохочення особового складу підрозділів цивільного захисту.
- 43) Відповідальність і дисципліна в управлінні.
- 44) Етапи процесу прийняття управлінських рішень.
- 45) Формування організаційних структур управління.
- 46) Методи управління в діяльності органів та підрозділів ДСНС.
- 47) Охарактеризуйте основні теорії мотивації.
- 48) Організаційний інжиніринг.
- 49) Основні положення з документування та документаційного забезпечення управлінської діяльності в підрозділах ДСНС України.
- 50) Суть та етапи процесу контролю.
- 51) Класифікація управлінської інформації та вимоги, які до неї висуваються.
- 52) Документ, його роль і місце в управлінні. Класифікація документів.
- 53) Підготовка та прийняття управлінських рішень.
- 54) Критерії та показники оцінки управлінської праці.
- 55) Етапи розроблення стратегічних планів діяльності організації.
- 56) Організація виконання або реалізація управлінського рішення.
- 57) Організації роботи з електронними документами в діловодстві в ДСНС України.

- 58) Система управління та її елементи.
- 59) Облік обсягу документообігу, приймання та первинне опрацювання документів в територіальних органах, на підприємствах, в установах та організаціях сфери управління ДСНС України.
- 60) Попередній розгляд документів, реєстрація документів в територіальних органах, на підприємствах, в установах та організаціях сфери управління ДСНС України.
- 61) Морально-психологічні засади управлінської діяльності.
- 62) Організація передачі документів та їх виконання та моніторингу їх виконання в територіальних органах, на підприємствах, в установах та організаціях сфери управління ДСНС України.
- 63) Класифікація та характеристика методів управління.
- 64) Планування роботи керівника.
- 65) Методи подолання конфліктів в управлінні.
- 66) Структура та склад оперативно-рятувальної служби.
- 67) Норми професійного спілкування осіб рядового та начальницького складу служби цивільного захисту.
- 68) Сучасні моделі управління формальними і неформальними групами.
- 69) Розкрийте зміст соціальної та моральної відповідальності в управлінні.
- 70) Суть влади та відповідальності управління.
- 71) Прогнозування у сфері цивільного захисту.
- 72) Організація контролю за виконанням документів у системі ДСНС.
- 73) Труднощі, вимоги та обмеження у роботі керівників.
- 74) Управлінські ролі керівника.
- 75) Повноваження, відповідальність і делегування в управлінні.
- 76) Інтегровані підходи до управління.
- 77) Теорії організації в управлінні.
- 78) Розробка планів діяльності єдиної державної системи цивільного захисту.
- 79) Міністерство як провідний орган ЦОВВ.
- 80) Структура органів виконавчої влади в Україні.
- 81) Способи забезпечення законності й дисципліни в управлінні.
- 82) Види контролю в державному управлінні.
- 83) Види заохочень, які застосовуються до осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту та права начальників щодо застосування заохочень до підлеглих.
- 84) Види дисциплінарних стягнень, що накладаються на осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту за порушення службової дисципліни.

- 85) Принципи і методи подолання конфліктів в управлінні.
- 86) Зміст і форми влади в управлінні.
- 87) Основні засади керівництва та лідерства в управлінні.
- 88) Правила етичної поведінки працівників ДСНС.
- 89) Координація як форма організації співпраці.
- 90) Формування і розвиток організаційної культури.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Визначте предмет курсу «Основи теорії управління», його мету та завдання.
2. Розкрийте поняття «управління» та визначте його види.
3. Охарактеризуйте рівні управління.
4. Охарактеризуйте підпорядкування в системі управлінських відносин. Типи підпорядкування.
5. Проаналізуйте становлення і розвиток науки управління.
6. Визначте суб'єкт і об'єкт державного управління.
7. Розкрийте сутність соціального управління як науки, мистецтва та діяльності.
8. Розкрийте природу, суть та загальні характеристики організацій.
9. Визначте та охарактеризуйте фактори впливу на організацію.
10. Класифікація організацій за різними ознаками.
11. Поняття і класифікація функцій управління в теорії науки управління.
12. Принципи управління: поняття, класифікація, види.
13. Визначте принципи управління, притаманні управлінню у сфері діяльності ДСНС України.
14. Наведіть приклади класичних принципів управління.
15. Розкрийте зміст та визначте особливості організаційної функції в управлінні.
16. Дайте визначення поняттю «організаційна структура управління» та охарактеризуйте її елементи.
17. Охарактеризуйте категорії: повноваження, відповідальність і делегування.
18. Визначте структуру органів виконавчої влади в Україні.
19. Типи організаційних структур управління.
20. Розкрийте сутність планування як функції управління. Визначте основні принципи функції планування.
21. Охарактеризуйте види планування.
22. Охарактеризуйте методи організаційного планування.
23. Визначте основні види планів.
24. Розкрийте зміст прогнозування як наукової основи планування.
25. Розкрийте суть і побудуйте модель мотивації.
26. Визначте основні концепції та теорії мотивації.
27. Розкрийте суть процесу контролю та визначте його мету, суб'єктів та об'єктів.
28. Визначте види контролю як функції державного управління.
29. Охарактеризуйте змістовні теорії мотивації (теорії А.Маслоу, Ф.Герцберга й ін.).
30. Охарактеризуйте процесійні теорії мотивації (теорія очікувань Врума, теорія справедливості А. Адамса і модель мотивації Портера - Лоулера).

31. Дайте визначення поняттю «управлінське рішення» та визначте вимоги до рішень, які приймаються на різних рівнях управління в органах та підрозділах ЦЗ.

32. Охарактеризуйте етап підготовки управлінського рішення.

33. Охарактеризуйте етап прийняття управлінського рішення.

34. Проаналізуйте процес організації виконання або реалізації управлінського рішення.

35. Класифікація управлінських рішень.

36. Визначте етапи управлінського рішення.

37. Сутність методів управління, виділіть їх особливості.

38. Класифікація методів управління за різними ознаками.

39. Характеристика економічних методів управління.

40. Характеристика правових методів управління.

41. Характеристика організаційно-розпорядчих методів управління.

42. Характеристика соціально-психологічних методів управління.

43. Проаналізуйте переконання і примус як універсальні методи управління.

44. Проаналізуйте субординацію і координацію як правові методи державного управління.

45. Дайте визначення поняттю «професійна етика». Проаналізуйте етичну та неетичну поведінку співробітника ДСНС України.

46. Охарактеризуйте моральну відповідальність керівника підрозділу ДСНС України.

47. Розкрийте сутність відповідальності в управлінні та визначте її види.

48. Етичні виміри управління в підрозділах ДСНС України.

49. Охарактеризуйте соціальну відповідальність в управлінні.

50. Охарактеризуйте юридичну відповідальність в управлінні.

Список рекомендованих джерел

1. Конституція України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Кодекс цивільного захисту України: Закон України від 30.08.2013 р. № 5403-VI / Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 34-35. – Ст. 458.
3. Про Дисциплінарний статут служби цивільного захисту: Закон України / Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2009, № 29, ст.398.
4. Про затвердження Порядку розроблення планів діяльності єдиної державної системи цивільного захисту: Постанова КМУ від 9 серпня 2017 р. № 626. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/626-2017-%D0%BF#Text>
5. Про затвердження Правил етичної поведінки працівників Державної служби України з надзвичайних ситуацій, територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери її управління: Наказ МВС України від 16.11.2018 № 932
6. Про затвердження Положення про єдину державну систему цивільного захисту: Постанова КМУ від 09.01.14 р. № 11 / Офіційний вісник України. – 2014. – № 8. – Ст. 341.
7. Про затвердження типових положень про функціональну та територіальну підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту: Постанова КМУ від 11.03.15 р. № 101 / Офіційний вісник України. – 2015. – №22. – Ст. 27.
8. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій: Постанова КМУ від 16.12. 15 р. № 1052. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mns.gov.ua>.
9. «Деякі питання документування управлінської діяльності»: Постанова КМУ від 17 січня 2018 р. № 55.
10. Про затвердження Статуту дій у надзвичайних ситуаціях органів управління та підрозділів Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту та Статуту дій органів управління та підрозділів Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту під час гасіння пожеж: Наказ МВС України від 26.04.2018 № 340. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0801-18>
11. «Про затвердження Типової Інструкції з діловодства в територіальних органах, на підприємствах, в установах та організаціях сфери управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій та Типової Інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну в територіальних органах на підприємствах, в установах та організаціях сфери управління Державної служби України з

надзвичайних ситуацій»: Наказ ДСНС України від 01.01.2021 № 1.

12. Барило О. Г. Реагування на надзвичайні ситуації: Навч. посіб. // О. Г. Барило, П. Б. Волянський, С. О. Гур'єв, М. Л. Долгий, О. П. Євсюков, В. М. Михайлов, Н. І. Іскра, С. П. Потеряйко, А. В. Терент'єва. – К.: Вид-во «Бланк-Прес», 2014. – 210 с.

13. Бакуменко В. Д. Методологія системних досліджень в державному управлінні Методологія системних досліджень в державному управлінні: Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко – К.: ВПЦ АМУ, 2011. – 116 с.

14. Горбаченко Ю. М., Грибенюк Г. С., Капля А. М., Кришталь Т. М., Щерба Т. О. Основи державного управління у сфері пожежної безпеки: навч.-метод. посібник. / За ред. к. психол. н., доцента М.А. Кришталю. – Черкаси: АПБ, 2012. – 191 с.

15. Домбровська С. М. Державне управління у сфері цивільного захисту в Україні: нормативно-правовий аспект: [монографія] / В. П. Садковий, А. В. Ромін, О. О. Островерх, С. М. Домбровська. – Х.: ТОВ «Оберіг», 2013. – 190 с.

16. Основи теорії менеджменту / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Планета-принт», 2015. – 139 с.

17. Менеджмент організації: навч. посібник / О.О. Гуторова. – Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. – Х.: ХНАУ, 2017. – 267 с.

18. Організація управління цивільним захистом на місцевому рівні / За загальною редакцією доктора наук з державного управління, доцента, Заслуженого лікаря України П. Б. Волянського. – К., 2015. – 553 с.

19. Основи управління в органах і підрозділах МНС України. Навч. Посібник. / За ред. к. психол. н., доцента В. П. Садкового. – Х.: УЦЗУ, КП «Міська друкарня», 2009. – 370с.

20. Полікашин В. С. Основи управління і прийняття рішень у військовій справі: навч. посіб. // В. С. Полікашин, Ю. В. Полікашин, С. Ю. Поляков. – Х.: Нац. юрид. акад. України ім. Я. Мудрого, 2003. – 120 с. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/379>.

21. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с.

22. Словник системного аналізу в державному управлінні // Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко. –К.: Вид-во НАДУ, 2006. – 148 с.

Глосарій

А

Автоматизована система управління (АСУ) – система управління, що функціонує на базі сучасного електронно-обчислюваної техніки для збирання, обробки і передавання управлінської інформації. За своїм призначенням, характером функціонування АСУ поділяються на два основних види. До першого з них належать системи організаційного (адміністративного) управління, тобто управління людьми та їх колективами з використанням відповідної техніки. Другий вид АСУ – системи управління технологічними процесами. Функціонуючи на одному об'єкті, обидва становлять єдину організаційно-технологічну АСУ.

Адміністративні методи управління – способи впливу суб'єкта управління на колектив, групу людей або окрему людину з метою досягнення відповідних управлінських цілей. Адміністративним методам управління властиві: прямий (безпосередній) вплив на волю людини; директивність; обмежена можливість для виконавців щодо вибору варіантів реалізації управлінських команд тощо. В умовах ринкової економіки важливим є науково обґрунтоване поєднання адміністративних методів управління з економічними методами і на цій основі звуження сфери застосування адміністративних методів управління.

Адміністративно-управлінський персонал – керівники, працівники апарату управління, спеціалісти організацій та їх структурних підрозділів.

Апарат управління — сукупність управлінців, які в межах певної організаційної структури управління здійснюють управлінські функції, розробляють методи управління, приймають управлінські рішення та на засадах влади і лідерства впливають на підлеглих працівників. Є складовою керуючої системи організації.

Апарат Верховної Ради України – сукупність служб організаційного, юридичного, аналітичного, експертного, інформаційного, науково-методичного, фінансового, матеріально-технічного, соціально-побутового та іншого забезпечення діяльності парламенту. Структура: Секретаріат, Управління справами, Інститут законодавства Верховної Ради України, Видавництво при Верховній Раді України.

Апарат державного управління – відносно самостійна система органів виконавчої влади (органів державного управління), які беруть участь у реалізації основних завдань і функцій держави.

Б

Бюджет — 1) з позиції виявлення майбутнього стану організації бюджет є планом; 2) з позиції відображення діяльності підприємства чи його окремих підрозділів бюджет є розписом надходжень та видатків, що повинні в ідеалі бути збалансованими; 3) з позиції реалізації контрольної функції управління бюджет є найважливішою складовою внутрішнього контролю, що характеризує формування та рівень цільового використання ресурсів організації; 4) з фінансової точки зору бюджет є оперативним фінансовим планом, який відображає надходження та використання коштів для забезпечення функціонування організації.

Бюджетування — процес розроблення бюджету в організації.

В

Виконання управлінських рішень — завершальний етап управлінського циклу, спрямований на розв'язання конкретних управлінських завдань. Програма діяльності, передбачена управлінськими рішеннями, і засоби її реалізації повинні бути погодженими як в організаційному, так і в матеріальному відношенні з тим, щоб забезпечити високий рівень їх виконання.

Винагорода — те, що людина вважає цінним для себе та прагне отримати за затрачені зусилля та виконану роботу.

Вислуга років — тривалість стажу роботи (служби) на одному чи кількох підприємствах (в установах, організаціях) певного відомства або галузі промисловості чи державного управління, що дає право на певні переваги та пільги.

Відповідальність — покладений на посадову особу обов'язок виконувати поставлені завдання і забезпечувати їх позитивне виконання.

Відповідальність дисциплінарна — вид юридичної відповідальності, яка полягає в обов'язку працівника відповідати перед роботодавцем за дисциплінарний проступок і зазнавати дисциплінарні санкції, передбачених законодавством про працю. У трудовому праві поділяється на 2 види: а) дисциплінарні стягнення; б) заходи дисциплінарного впливу.

Відповідальність соціальна — добровільна реакція організації на соціальні проблеми суспільства.

Відповідальність цивільна, цивільно-правова відповідальність — вид юридичної відповідальності. Полягає у настанні передбачених цивільно-правовою нормою негативних майнових наслідків, які завжди є для правопорушника додатковим майновим обтяженням (додатковими майновими втратами або майновими обов'язками).

Відповідальність юридична — дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, положень тощо, які визначають межі, норми, засади функціонування організацій.

Влада — це: 1) відносини між людьми, коли одні командують, а інші підкоряються; 2) здатність досягати поставленої мети; 3) спроможність соціально-політичної системи забезпечувати виконання прийнятих нею рішень; 4) спосіб самоорганізації людської спільноти, заснованої на розподілі функцій управління і виконання; 5) можливість і здатність проводити свою волю. Влада завжди передбачає взаємодію її агентів, що ґрунтується на підлеглості одного іншому. Якщо така підлеглість відсутня, тоді немає і влади.

Влада винагороди — різновид влади, який полягає у впливі на підлеглих через застосування винагород (використання бажання підлеглих отримати цінну для них винагороду в обмін на виконані дії чи певну поведінку).

Влада експертна — різновид влади, який полягає у володінні керівником спеціальними знаннями, які можуть задовольнити певні потреби підлеглих.

Влада еталонна — різновид влади, який полягає у здійсненні впливу на підлеглих на засадах харизми, тобто завдяки особистим якостям та здібностям керівника.

Влада законна (традиційна) — різновид влади, який полягає у здійсненні впливу на підлеглих на засадах традицій, здатних задовольнити потребу виконавців у захищеності й належності,

Влада примусу — різновид влади, який полягає у впливі на підлеглих через примус, страх втратити роботу, повагу, захищеність тощо.

Вплив — поведінка одного працівника (керівника), яка вносить зміни в поведінку, стосунки, відчуття тощо іншого працівника (підлеглого).

Г

Графік — спосіб наочного зображення стану і процесу виробничо-господарської діяльності з допомогою умовних позначень (крапок, ліній, фігур тощо).

Група (колектив) — дві і більше особи, які взаємодіють одна з одною таким чином, що кожна особа здійснює вплив на конкретних людей (працівників) і одночасно перебуває під їхнім впливом.

Д

Делегування — передавання завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання.

Департаменталізація — процес структурного поділу організації за певними ознаками на підрозділи, служби, штаби тощо.

Держава – 1) сукупність людей, територій, на якій вони проживають, і суверенної у межах даної території влади. У цьому розумінні термін „держава” є тотожним поняттям „країна”, „основний суб’єкт міжнародного права”. 2) організація політичної влади, головний інститут політичної системи суспільства, який спрямовує і організовує за допомогою норм права спільну діяльність людей і соціальних груп, захищає права та інтереси громадян.

Державна влада – вид публічної політичної влади, що здійснюється державою та її органами, здатність держави підпорядковувати своїй волі поведінку людей та діяльність об’єднань, що знаходяться на її території. Іншими словами це влада організації домінуючої частини населення, яка забезпечуючи цілісність і безпеку суспільства, здійснює керівництво ним в інтересах цієї його частини та організовує задоволення загально соціальних потреб.

Державна діяльність – складова соціальної діяльності, яка здійснюється органами державної влади та їх представниками з метою виконання внутрішніх і зовнішніх функцій держави. В Україні вона втілюється у роботі Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Конституційного Суду України, Верховного Суду України, органів прокуратури та інших державних інституцій.

Державна служба – професійна діяльність осіб, які займають посади в органах державної влади та їх апараті. Такі особи є державними службовцями, мають відповідні службові повноваження та одержують грошову винагороду з державних коштів.

Державне управління – певний вид діяльності органів держави, що має виконавчий і розпорядчий характер. Полягає в організуючому впливі на суспільні відносини в економіці, соціально-культурній і адміністративно-політичних сферах шляхом застосування державно-владних повноважень.

Державний контроль – діяльність державних органів щодо запобігання, виявлення та припинення дій, що суперечать встановленим державою нормам і правилам.

Децентралізація управління — делегування вищими рівнями управління нижчим рівням своїх повноважень та відповідальності.

Дисциплінарне стягнення – захід правового впливу щодо порушників трудової дисципліни. За загальним правилом власник або уповноважений нам орган має право вжити до працівника за порушення трудової дисципліни тільки один із заходів – догану або звільнення.

Дисциплінарний проступок – протиправне невиконання або неналежне виконання або неналежне виконання працівником своїх трудових обов'язків, за яке щодо нього може бути застосовано дисциплінарне стягнення.

Дисциплінарний статут – нормативно-правовий акт, у якому визначаються основи військової дисципліни, права та обов'язки військовослужбовців.

Діаграма — графік, який відображає кількісні співвідношення, структуру явищ, показників.

Діловодство — процес, пов'язаний зі складанням документів, їх обробленням, проходженням, зберіганням тощо.

Догана – вид дисциплінарного стягнення, який застосовується до працівника за порушення трудової дисципліни.

Договір – угода двох або більше сторін про встановлення, зміну чи припинення відповідних прав і обов'язків. Договори поділяються на цивільні, трудові, з адміністративних відносин, письмові та усні.

Документація — письмове надання інформації про факти, події, явища об'єктивної дійсності й розумової діяльності людини, носієм якої вона є.

Документи конструкторські — різновид технологічних методів управління. Містять ескізи виробів (деталей, вузлів та ін.), креслення, конструкторські карти, конструкторські схеми будови машин (приладів, комп'ютерів, верстатів, автоматів, транспортних засобів) та оснащення (пристроїв, інструментів) тощо.

Документообіг – рух документів в установі, організації, на підприємстві з моменту їх створення чи отримання до завершення виконання або відправлення адресатові.

Е

Економічний план — комплексна модель (характеристика) основних показників, параметрів майбутнього стану окремих сфер організації, а також шляхів, способів і ресурсів, необхідних для досягнення наміченого.

Економічні стимули — чинники, що спонукають економічну поведінку індивідів, груп у сфері економіки на вирішення конкретних виробничо-господарських завдань відповідно до мети організації.

Електронний документообіг – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та в разі необхідності підтвердження факту одержання такого документа. Здійснюється відповідно до законодавства України або на підставі договорів, що визначають взаємовідносини між сторонами

електронного документообігу. Суб'єкти електронного документообігу: автор, особа, що ставить підпис, адресат і посередник, які набувають передбачених законом або договором прав і обов'язків у процесі такого документообігу. Автором і особою, яка підписує електронний документ є фізична або юридична особа, яка його створила; адресатом — фізична або юридична особа, якій він адресується; посередником — фізична або юридична особа, яка в установленому законодавством порядку здійснює приймання, передавання (доставку), зберігання, перевірку цілісності електронних документів для задоволення власних потреб або надає відповідні послуги за дорученням інших суб'єктів електронного документообігу.

Електронні документи — електронні копії документів з паперових оригіналів, а також деякі набори даних, спеціально підготовлених для зберігання, передавання і використання в електронному цифровому вигляді.

Елементи комунікаційного процесу — невід'ємні взаємопов'язані складові, що формують комунікаційний процес. До них належать: відправник(джерело) — той, хто генерує ідеї, збирає інформацію і передає її; повідомлення — інформаційна ідея, яка закодована з допомогою символів; канал — засіб передавання інформації; отримувач (споживач) — особа, для якої призначена інформація.

Етапи історичного розвитку управління — послідовність історичних періодів, що відображають процес зародження та формування науки про управління. Виділяють шість етапів історичного розвитку управління: 1 етап — розвиток науки про управління людьми в процесі виробництва; 2 етап — формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків; 3 етап — побудова систем управління, орієнтованих на ринок; 4 етап — активне застосування кількісних (економіко-математичних) методів як важливих напрямів формалізації методів управління і трансформації їх в управлінські рішення; 5 етап — формування системних та ситуаційних підходів; 6 етап — комп'ютеризація управлінських процесів.

Етика — норми поведінки, сукупність загальноприйнятих юридичних та моральних правил, вимог, які людина ставить перед собою, або яких вимагає від неї оточення.

Ефективність управління — результативність управлінської діяльності, що визначається як відношення отриманих результатів від реалізації певних управлінських важелів в організації до витрат, які супроводжують їх одержання. В управлінні виділяють економічну, організаційну та соціальну ефективність.

Ефективність управління економічна — економічна результативність, яка характеризує діяльність організації за певної системи управління. Її доцільно оцінювати з двох поглядів: 1) показниками, які відображають функціонування систем управління (рівень автоматизації робочих місць управлінців, рівень розроблення інструктивного та нормативного матеріалу, загальний діапазон управління, рівень технічної озброєності управлінців тощо); 2) показниками, що відображають результати виробничо-господарської діяльності (величина прибутку, собівартості, обсяг виготовленої продукції, обсяг реалізації продукції, рентабельність виробів, фондомісткість, рівень ліквідності, рівень ризику, коефіцієнти автономії, фінансової стійкості, маневрування, оборотності тощо).

Ефективність управління організаційна — організаційна результативність, яка характеризує якість побудови організації, її системи управління, прийняття управлінських рішень, реакцію системи управління на стреси, конфлікти, організаційні зміни тощо. Характеризується показниками, що відображають якість побудови організації та її системи управління (рівень централізації функцій управління, співвідношення чисельності управлінських працівників між різними рівнями управління, питома вага керівників у загальній чисельності апарату управління, швидкість прийняття управлінських рішень тощо).

Ефективність управління соціальна — соціальна результативність, яка відображає вплив системи управління на процеси формування професійних характеристик працівників, у тому числі керівників, формування корпоративного духу, відповідного психологічного клімату в колективі, атмосфери захищеності і причетності до цілей організації, перспектив розвитку соціальних інституцій тощо. Її можна оцінювати з двох поглядів: 1) показниками, що відображають соціально-культурну сферу функціонування організації (стан трудової дисципліни, стабільність кадрів, стан соціально-виробничої ситуації на підприємстві, умови праці тощо); 2) показниками, що відображають вплив на досягнення виробничо-господарських показників та задоволення потреб ринку (продуктивність праці, зарплатовіддача, рівень задоволення потреб споживачів, рівень розвитку соціальної інфраструктури тощо).

Є

Єдина державна система цивільного захисту – сукупність органів управління, сил та засобів центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, на які покладається реалізація державної політики у сфері цивільного захисту.

Єдина тарифна сітка (ЄТС) — єдиний уніфікований підхід до оцінювання складності робіт і диференціації умов оплати праці усіх категорій персоналу, який базується на таких принципах: 1) охоплення усіх категорій персоналу; 2) групування професій робітників та посад службовців за ознакою спільності виконуваних функцій без урахування галузевих відмінностей; 3) віднесення робітників та службовців до розрядів єдиної уніфікованої сітки за ознакою складності робіт чи функцій, що виконуються (при цьому робітникам присвоюються розряди, а службовцям — кваліфікаційні категорії); 4) установлення тарифних ставок, виходячи із вартісної величини межі малозабезпеченості та рівномірного зростання порозрядних тарифних коефіцієнтів.

3

Завдання — види робіт, які необхідно виконати певним способом та в обумовлений термін.

Закони управління — сталі та незаперечні норми управління організаціями. Управління базується на таких законах: спеціалізації управління, інтеграції управління, оптимального поєднання централізації і децентралізації управління, демократизації управління, економії часу в управлінні, пропорційного розвитку систем управління тощо.

Законність — фундаментальна юридична категорія, яка є критерієм правового життя суспільства і громадян. Це комплексне політично-правове явище, що відображає правовий характер організації суспільного життя, органічний зв'язок права і влади, права і держави.

Законодавство — система нормативних актів, якими регулюються суспільні відносини. Є головним засобом реалізації функцій законодавчої влади.

Законодавча влада — одна з гілок державної влади. Головним призначенням законодавчої влади є здійснення державної влади шляхом законотворення.

Заміщення посади — виконання одним працівником трудових обов'язків іншого, тимчасово відсутнього працівника. Заступництво може бути зумовлене різними обставинами (відрядження, відпустка, захворювання тощо). Може здійснюватися лише за згодою самого працівника.

Заохочення за успіхи у праці — відзначення працівників за зразкове виконання трудових обов'язків, поліпшення якості продукції, новаторство та інші досягнення в праці.

Звільнення з роботи (посади) – припинення трудових відносин між найманим працівником і власником підприємства або уповноваженим ним органом чи фізичною особою (роботодавцем). Звільнення регулюються КЗпП України та іншими законодавчими актами. Звільнення з роботи (посади) може мати місце: за угодою сторін; з ініціативи працівника; з ініціативи власника або уповноваженого ним органу; з ініціативи відповідних органів, які не є стороною трудового договору.

І

Індикативні методи – методи непрямого, опосередкованого впливу, які мають орієнтовний, рекомендаційний характер.

Інновації — нові досягнення, призначені для впровадження та використання у діяльності підприємства (організації).

Інструктаж (від лат. *instruere* – вводити, наставляти) – роз’яснення норм, правил, порядку, способів і засобів виконання певної дії, роботи на підставі відповідних інструкцій.

Інструкція (лат. *instructio* – введення, настанова, побудова, спорудження) – 1) підзаконний акт, що видається з метою роз’яснення і визначення порядку застосування законодавчого або іншого нормативно-правового акта. 2) Вказівки технічного або організаційного характеру (правила користування відповідним механізмом або приладом, способи і послідовність виконання певних технологічних операцій тощо).

Інформація — 1) сукупність повідомлень, які відображають конкретний аспект явища, події виробничо-господарської діяльності; 2) система збирання, обробки та систематизації різноманітних знань людини з метою використання їх у різних сферах її життєдіяльності.

К

Кабінет Міністрів України (КМУ) – назва уряду України, який за статтею 113 Конституції України є вищим органом у системі органів виконавчої влади. КМУ – колегіальний орган, до складу якого входять Прем’єр-міністр України, перший віце-прем’єр-міністр, три віце-прем’єр-міністри, міністри.

Категорії управління — основні, найширші і найзагальніші поняття науки про управління, які формують її категорійний апарат. До основних категорій управління відносять такі: організація, керуюча та керована системи організації, функції управління, методи управління, управлінські рішення, комунікації, керівництво та ін.

Кваліфікація (від лат. *gualis* – якої якості та *facio*– роблю) – рівень знань та трудових навичок, необхідних для виконання робіт певної складності за відповідною професією чи спеціальністю.

Кваліфікована праця – праця, що потребує спеціальної підготовки службовців, знань, умінь і навичок для виконання певних видів робіт.

Керівництво — вид управлінської діяльності, який на засадах лідерства та влади забезпечує виконання функцій управління, формування методів управління та їх трансформацію в управлінські рішення шляхом використання комунікацій,

Керована система організації — підсистема управління організацією, яка під впливом управлінських рішень забезпечує досягнення цілей організації.

Керуюча система організації — підсистема управління організацією, основним завданням якої є формування взаємопов'язаних і взаємодіючих управлінських важелів, які забезпечують вплив на керовану систему організації.

Колектив (організація) — дві й більше осіб, які взаємодіють між собою таким чином, що кожна особа впливає на конкретних людей (працівників) і одночасно перебуває під впливом інших осіб.

Комунікації — обмін інформацією, її змістом між двома і більше особами (працівниками).

Комунікаційний процес — процес обміну інформацією з метою розв'язання конкретної проблеми.

Контракт (лат. *contractus* – угода, договір) – угода двох чи більше осіб з метою встановлення, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків. Є синонімом договору.

Контроль (контролювання) (франц. *controle* – перевірка, від старофранц. *contre-rolé* – список, що має дублікат для перевірки)— вид управлінської діяльності щодо оцінки рівня виконання завдань та досягнення цілей, виявлення відхилень, збоїв, недоліків та причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження та повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо. Є однією з найважливіших функцій державного управління.

Контроль децентралізований — різновид контролю, який базується на соціальних нормах, цінностях, традиціях та корпоративній культурі; акцентуванні уваги на самоконтролі та внутрішньогруповому контролі, що здійснюється на засадах соціальної взаємодії; прозорості інформації про цілі, засоби, терміни проведення контролю; забезпеченні двостороннього впливу тощо.

Контроль заключний — різновид контролю, який здійснюється на виході із системи організації з метою визначення кількісних та якісних результатів виробничо-господарської діяльності.

Контроль попередній — різновид контролю, який здійснюється на вході в систему організації та реалізується через правила, процедури, поведінку щодо різних видів ресурсів (трудових, фінансових, матеріальних, технологічних, інформаційних тощо).

Контроль поточний — різновид контролю, який здійснюється безпосередньо у системі організації у процесі виробничо-господарської діяльності.

Контроль централізований — різновид контролю, який полягає у наявності спеціалізованих контрольних служб; використанні суворих правил, інструкцій, жорстких нормативів; впливі «зверху донизу»; закритості інформації про контроль тощо.

Конфлікт — відсутність згоди між двома чи більше суб'єктами, зіткнення протилежних сторін, сил (осіб, груп працівників); також внутрішній дискомфорт однієї особи.

Культура організації — сукупність цінностей, традицій, норм поведінки, поглядів, властивих членам організації.

Л

Лідерство — здатність за рахунок особистих якостей здійснювати вплив на поведінку окремих осіб та груп працівників з метою зосередження їх зусиль на досягненні цілей організації.

Ліцензія (лат. licentia – свобода, право) – спеціальний дозвіл, який видається компетентним державним органом або уповноваженою ним особою на здійснення певних дій чи діяльності у визначених сферах або на використання певних прав, що належать іншій особі.

Ліцензування – 1) метод державного регулювання господарчих відносин, який передбачає процедуру отримання суб'єктами господарювання спеціального документа державного зразка (ліцензії), який видається визначеним у законодавстві уповноваженим органом влади на право займатися певним видом господарчої діяльності. 2) метод регулювання цивільно-правових відносин щодо об'єктів інтелектуальної власності, який передбачає юридичні відносини між двома або більше особами, що реалізуються у формі договору на передачу однією особою (ліцензіаром) іншій особі (ліцензіату) права використовувати на певних умовах об'єкти права інтелектуальної власності.

Лобізм – система впливу на державні органи з метою створення сприятливих умов для функціонування конкретної організації, галузі та ін

М

Матеріальне стимулювання праці — процес формування й використання систем матеріальних стимулів праці та розподілу заробітної плати відповідно до закону розподілу за кількістю і якістю праці.

Менеджер — управлінець ринкової орієнтації, який активно впроваджує ефективні ідеї господарювання, нововведення та досягнення науково-технічного прогресу, виважено враховує зміни в міжнародних відносинах, своєчасно впливає на кон'юнктуру і динаміку попиту та пропозиції, вміло перебудовує виробничо-господарську діяльність з урахуванням вимог ринку. Менеджери – специфічний прошарок суспільства, що складається із професійних управляючих (директорів компаній і фірм, керівників окремих підрозділів підприємства тощо). Залежно від масштабів підприємств (організацій) виділяються М. вищої, середньої та нижчої ланок. Наприклад, у США в гігантських корпораціях до складу вищих М. входять 3—4 особи (президент, 3—4 віце-президенти компанії). Із 12,5 млн. управляючих близько 10 тис. — М. вищого рангу. Вони повинні глибоко знати всі внутрішні зв'язки в межах організації, підтримувати контакти з чиновниками державного апарату. Таких М. не слід ототожнювати з керуючими середньої ланки (начальниками окремих підрозділів, наприклад, цехів), які мають обмежену владу на підприємстві. М. середньої ланки повинні мати глибокі професійні знання про весь виробничий процес у їх підрозділі, загальну уяву про інші підрозділи, підбирати кадри для свого підрозділу тощо. Найчисельнішу групу професійних менеджерів представляють М. нижчої ланки — майстри, бригадири тощо. Підготовка М. вищої і середньої ланки, як правило, здійснюється у спеціальних школах на базі крупних університетів за високу плату. Підготовка М. нижньої ланки здійснюється здебільшого в учбових центрах крупних корпорацій.

Менеджмент (англ. management – управління, завідування) — наука про управління, особливий вид діяльності, змістом якої є цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей. У свою чергу, управління — це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для формулювання і досягнення цілей організації. Характерною особливістю сучасного М. є тісний зв'язок з соціологією, психологією, конкретними емпіричними дослідженнями організації та управління.

Методи бюджетування — способи та прийоми розроблення бюджетів в організації.

Методи управління — способи і прийоми впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління (підприємство, підрозділ, служба тощо). Вони визначають якісну складову управління та являються засобами і способами досягнення управлінських цілей.

Методи управління адміністративні — способи та прийоми впливу керуючої системи організації на керовану систему, завданням яких є формування організаційно-розпорядчих засад функціонування організації. До них належить сукупність організаційних, розпорядчих та дисциплінарних способів впливу.

Методи управління економічні — способи та прийоми впливу керуючої системи організації на керовану систему, що обумовлюються різноманітними економічними важелями, за допомогою яких досягається взаємне та індивідуальне задоволення потреб на усіх рівнях. До них належать економічні плани, економічні стимули та бюджет.

Методи управління соціально-психологічні — способи та прийоми впливу керуючої системи організації на керовану систему, які використовують індивідуальну і групову свідомість, психологію, базуються на суспільно-значущих морально-етичних категоріях, цінностях, вихованні та покликані підвищувати трудову активність працівників і створювати відповідні соціально-психологічні умови для їх трудової діяльності. До них належать соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в колективі.

Методи управління технологічні — способи та прийоми впливу керуючої системи організації на керовану систему через документи, які визначають технологію здійснення виробничо-господарських процесів. До них належать технологічні та конструкторські документи.

Місія — чітко виражена причина існування організації, яка може охоплювати такі напрями, як: турбота про працівників; турбота про виробництво; політика зростання та фінансування фірми; технології, які використовуватимуться у виробництві; методи виходу і функціонування на ринку, пошуку потенційних ринків; задоволення потреб споживачів; публічне проголошення переконань та цінностей тощо.

Модель — відображення в схемі, формулі, взірці характерних ознак досліджуваного об'єкта.

Моніторинг (англ. monitoring – контроль, від лат. monitor – той, хто попереджає, застерігає, радник, консультант) – регулярне спостереження за

станом природних, технічних і соціальних процесів з метою їх оцінки, контролю та прогнозування.

Мотив — внутрішньо усвідомлене спонукання до дій.

Мотивування — вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації. Оскільки в основі трудової діяльності людини лежать її потреби та інтереси, головними з яких є матеріальні, то для створення тривалих мотивів людини до праці необхідно впливати на розвиток її потреб, особистого інтересу та сприяти розкриттю творчих здібностей. Існує три види мотивації: матеріальна, моральна, адміністративна. Тому необхідно створювати і вдосконалювати матеріальні, моральні та адміністративні стимули до праці. Матеріальна мотивація реалізується через систему оплати робочої сили, виплат дивідендів на акції, отримання частки доходу від особистої власності (на житло, землю, тощо). Цей вид мотивації передбачає і застосування матеріальних санкцій. Так, при отриманні догани не нараховуються преміальні. Моральна мотивація у розвинутих країнах Заходу, зокрема у США, реалізується при використанні системи оцінювання заслуг, згідно з якою для кожного фактора, що оцінюється, складається шкала оцінок робітників у балах. До оцінки заслуг вносяться такі показники, як відданість фірмі, готовність до співробітництва, що прирівнюється до фактора кваліфікації. Через певний комплекс заходів у працівників великих компаній виховується почуття гордості за свою фірму тощо. Адміністративна мотивація спирається на дисципліну праці, відповідальність працівника. Існують різні форми дисциплінарного покарання (зауваження, догана, штраф, звільнення з роботи) і дисциплінарного заохочення.

Н

Надбавки — додаткові виплати працівникам за високу професійну майстерність, високі досягнення в праці, вислугу років; виконання особливо важливої чи особливо термінової роботи; знання й використання в роботі іноземних мов; класність водіям легкових і вантажних автомобілів, автобусів; роботу в умовах режимних обмежень тощо.

Наказ — розпорядчий документ, що видається керівником підприємства, установи, організації на правах єдиноначальності або іншою посадовою особою у межах її компетенції.

Нарада — засідання (конференція), на якому повноважні представники державних, господарських, наукових, громадських та інших підприємств, установ і організацій обговорюють певне коло проблем економічного,

господарського, гуманітарного, наукового, соціально-культурного характеру тощо.

Нормативи (франц. *normatif*, від лат. *norma* – правило, взірець) – економічні, технічні, технологічні або інші показники відповідних норм, за якими здійснюються певні дії, виконується окрема робота, приймаються управлінські рішення, а також розрахункові максимально допустимі величини затрат живої та уречевленої праці на виробництво одиниці продукції або на окремі види робіт.

Норми соціальні – суспільно визнані або узаконені вимоги, приписи, побажання й очікування відповідної поведінки, що регулюють дії людей, суспільне життя відповідно до цінностей певної культури, зміцнюють стабільність і цілісність суспільства. Для окремого індивіда соціальні норми є мірою його поведінки, для суспільства – критерієм оцінки цієї поведінки.

О

Об'єкт вивчення управління — процес управління господарською діяльністю організацій, корпорацій, господарських товариств, об'єднань та інших організацій.

Оптимізація управлінських рішень — вибір найефективнішого варіанта рішення (найраціональнішого рішення) із можливих альтернатив.

Органіграма — схематичне відображення структури управління, зв'язків між підрозділами, службами та органами управління.

Організаційна структура управління — впорядкована сукупність підрозділів, які формують рівні управління та їх взаємозв'язки.

Організаційні структури управління адаптивні — структури управління організаціями, які здатні швидко пристосовуватись до змін у навколишньому середовищі. Виділяють чотири основних типи адаптивних (органічних) організаційних структур управління: проектні, матричні, програмно-цільові та координаційні.

Організаційні структури управління дивізійні — структури управління організаціями із широкою номенклатурою продукції (послуг), в яких швидко змінюється контингент споживачів, а також міжнародними організаціями. До них належать: продуктові, споживчі та територіальні.

Організаційна структура управління комбінована — структура управління організацією, яка формується за рахунок різноманітного поєднання лінійної та функціональної організаційних структур управління.

Організаційна структура управління конгломератна — комбінація різноманітних видів організаційних структур управління.

Організаційна структура управління координаційна — структура управління організацією, яка використовується при одночасному виконанні великої кількості програм, при цьому функції керівника делегуються менеджерам-кураторам служб або функціональним блокам, які складаються з кількох служб. Є різновидом адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління лінійна — сукупність взаємопідпорядкованих органів у вигляді ієрархічної драбинки, де кожен управлінець підпорядковується тільки одному керівнику і всі зв'язки з вищими рівнями управління йдуть через нього.

Організаційна структура управління матрична — структура управління організацією, яка передбачає наявність проектних груп, члени яких підпорядковані як керівнику проекту, так і керівнику тих функціональних відділів, де вони працюють постійно.

Організаційна структура управління на засадах раціональної бюрократії — структура управління організацією, яка характеризується чітким поділом праці і, як результат, появою висококваліфікованих спеціалістів; ієрархічністю рівнів управління, при якій нижчий рівень контролюється вищим; наявністю взаємопов'язаної системи формальних правил і стандартів; формальною безособистістю, з якою офіційні особи виконують свої обов'язки; здійсненням найму на роботу з урахуванням кваліфікаційних вимог тощо. Є різновидом бюрократичних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління програмно-цільова — структура управління організацією, яка передбачає постійну зміну ролі і місця керівника програми, тобто керівник змушений гнучко пристосовуватись до нових умов, цілей, завдань. Є різновидом адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління продуктова — структура управління організацією, за якою керівнику делегують повноваження з управління певним типом продукції, при цьому керівники вторинних служб (виробничої, технічної, збуту тощо) перебувають у підпорядкуванні цього керівника. Є різновидом дивізійних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління проектна — тимчасова структура управління організацією, яка створюється для розв'язання конкретного завдання, реалізації певного тимчасового проекту. Є різновидом адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління споживча — структура управління організацією, що містить підрозділи, виробничо-господарська

діяльність яких спрямована на забезпечення виробничих потреб певних груп споживачів (покупців). Є різновидом дивізійних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління територіальна — структура управління організацією, яка формується за географічним розташуванням підприємства. Є різновидом дивізійних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління функціональна — ієрархія органів, які забезпечують виконання кожної функції управління на всіх рівнях, при цьому керівники спеціалізуються на окремих управлінських функціях, які виконуються відповідними спеціалістами.

Організаційне проектування — процес розроблення організаційної структури управління організацією, який здійснюється зверху донизу і включає такі етапи: 1) установлення вертикальних рівнів управління; 2) здійснення горизонтального поділу організації, тобто закріплення видів діяльності за лінійними та штабними (функціональними) підрозділами; 3) установлення зв'язків між різними підрозділами; 4) установлення повноважень і відповідальності для різних посад; 5) визначення посадових обов'язків, закріплення їх за конкретними посадовими особами (за допомогою формування посадових інструкцій).

Організаційний розвиток — довгострокова робота з удосконалення процесів розв'язання проблем та оновлення в організації за допомогою агента змін шляхом ефективного спільного регулювання, використовуючи культурні постулати, теорію і технологію прикладної науки про поведінку, дослідження дією.

Організаційні зміни — сукупність змін в організації, що зумовлюють здійснення нововведень та можуть відбуватись у таких напрямках: зміна цілей організації; зміна структури, тобто розподілу повноважень, відповідальності, поділу на відділи, служби, підрозділи, комітети тощо; зміна техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів; модифікація (зміна) можливостей або поведінки працівників (підготовка до спілкування, переміщення посадових осіб, підвищення кваліфікації, формування груп, оцінювання роботи і т. д.); зміна в управлінні виробничо-господарською діяльністю.

Організація — група людей, діяльність яких свідомо, керовано або спонтанно координується для досягнення певної мети.

Організація механістична — організація, яка характеризується консерватизмом, негнучкою організаційною структурою управління, авторитаризмом у контролі та комунікаціях, фетишизацією стандартизації тощо.

Організація неформальна — група працівників, яка формується спонтанно на засадах соціальної взаємодії (за спільністю інтересів, потреб чи уподобань), як правило, входить у склад формальної організації.

Організація органістична — організація, яка характеризується динамічністю, гнучкістю організаційних структур управління, розвитком самоконтролю, демократизацією, прозорістю інформації тощо.

Організація проста — організація, яка має лише одну ціль.

Організація складна — організація, яка ставить перед собою комплекс взаємопов'язаних цілей.

Організація формальна — група працівників, діяльність яких свідомо планується, організується, мотивується, контролюється та регулюється для досягнення певної мети.

Організування — вид управлінської діяльності, який відображає процес формування структури управління організацією.

П

Паблік рілейшнз (англ. (амер.) public relations – зв'язки з громадськістю, від public лат. publicus – суспільний, громадський і relation, лат. relatio – відношення, зв'язок) – особливий вид діяльності державних органів, політичних партій, громадських організацій, корпорацій, фірм тощо, пов'язаний з формуванням сприятливої громадської думки з того або іншого питання.

Перевищення влади або службових повноважень – злочин у сфері службової діяльності. Полягає в умисному з корисливих мотивів чи в інших особистих інтересах третіх осіб використанні службовою особою влади чи службового становища в супереч інтересам служби, якщо воно заподіяло істотну шкоду правам, свободам та інтересам окремих громадян або державним або громадським інтересам або інтересам юридичних осіб.

Перевірка – форма здійснення контролю. Проводиться з метою встановлення фактичного стану дотримання законодавства, виконання завдань і прийнятих рішень, доцільності застосування відповідних прийомів і способів тощо.

Персонал (нім. personal – персонал, лат. personalis – особистий, від persona – особа) – сукупність працівників певної галузі або конкретної фізичної особи, які перебувають у організаційно-правовому зв'язку і забезпечують виконання відповідних функцій і завдань.

Персоніфікована інформація (від лат. persona – особа і... ficatio, від facio – роблю) – інформація, з якої однозначно можна встановити, що вона

стосується конкретної особи або ж включає її до кола осіб, яких ця інформація стосується.

Підвищення кваліфікації – поглиблення теоретичних знань та вдосконалення теоретичних навичок працівника в галузі певного виду трудової діяльності в межах його спеціальності або розширення його кваліфікаційного профілю шляхом опанування інших чи суміжних професій.

Підпорядкованість – нормативно-визначений режим організаційних відносин між державними або не державними органами, установами та організаціями, що характеризуються іншим ступенем адміністративної залежності органів, установ, організацій нижчого рівня від органів, установ, організацій вищого рівня. Може бути повною або частковою.

Планування — вид управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення. Це одна з функцій управління, яка полягає у визначенні послідовності здійснення наміченої на конкретний (середньо - та довгостроковий) період програми дій (розвитку) конкретного об'єкта (явища).

Планування оперативне — різновид планування, який полягає у розробленні комплексного оперативного плану з метою реалізації визначеної стратегії діяльності організації. Здійснюється через етапи: 1) інформаційне забезпечення оперативного планування, підбір фактичних даних, що характеризують стратегію організації; 2) оцінювання та аналіз сильних та слабких сторін організації; 3) вибір та формування планових параметрів; 4) формування бюджету; 5) вибір адміністративних важелів (тактики, політики, процедур, правил тощо); 6) формування альтернативних варіантів оперативних планів; 7) вибір варіанта оперативного плану, що відповідає обраній стратегії діяльності.

Планування стратегічне — різновид планування, який полягає у розробленні стратегії діяльності (курсу розвитку) організації. Включає такі етапи: 1) інформаційне забезпечення стратегічного планування; 2) установлення місії і цілей організації; 3) вибір методів аналізу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища; 4) оцінювання та аналіз факторів зовнішнього середовища; 5) оцінювання та аналіз факторів внутрішнього середовища; 6) виконання розрахунків, обґрунтувань, проектних рішень; 7) формування варіантів стратегій (стратегічних альтернатив); 8) вибір стратегії на засадах формування управлінського рішення; 9) оцінювання стратегії на предмет відповідності установленим критеріям.

Повноваження — обмежене право використовувати матеріальні, фінансові, трудові та ін. ресурси підприємства і спрямовувати зусилля

підлеглих працівників на виконання встановлених завдань. Обсяг повноважень конкретних державних органів та їх посадових осіб залежить від їх місця в ієрархічній структурі відповідних органів.

Повноваження лінійні — повноваження, які передаються за суворою ієрархією від керівника до підлеглого.

Повноваження функціональні — повноваження, які делегуються керівником більш високого рівня управління, який керує певною функцією управління, керівнику нижчого рівня управління, який керує аналогічною функцією.

Поділ управлінської праці вертикальний — формування рівнів управління (інституційного, управлінського та технічного), що забезпечує координацію управлінської роботи.

Поділ управлінської праці горизонтальний — призначення конкретних керівників для управління підрозділами в межах відповідного рівня управління.

Посада – первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, підприємства, установи чи організації з відповідними службовими повноваженнями та обов'язками. Заміщення посади здійснюється шляхом призначення, обрання чи затвердження працівника на відповідну посаду. Для цього видається відповідний наказ або розпорядження керівника органу, підприємства, установи чи організації з додержанням вимог КзпП України.

Посадова особа – керівники і заступники керівників державних органів та їх апарату, інші державні службовці, на яких законами або іншими нормативними актами покладено здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій.

Потреба — відчуття фізіологічної або психологічної нестачі чого-небудь.

Правило — порядок дій, які повинні бути виконані в специфічній одноразовій ситуації.

Правила внутрішнього трудового розпорядку – нормативний акт, що регулює внутрішній трудовий розпорядок на підприємствах, в організаціях та установах незалежно від форми власності. Положення Типових правил можуть доповнюватись і уточнюватись з урахуванням специфіки умов праці на конкретному підприємстві, в організації чи установі.

Працівники — найважливіший внутрішній ситуаційний фактор організації, роль якого визначається здібностями, кваліфікацією, обдарованістю, освітою, потребами, сприйняттям корпоративного духу, знаннями (фаховістю), поведінкою, ставленням до праці, позицією,

розумінням цінностей, оточенням (склад групи, до якої належать), наявністю якостей лідера тощо.

Предмет вивчення управління — теоретичні засади управлінської діяльності (закони, закономірності, принципи, категорії, механізми, моделі тощо), практика управління організаціями (підприємствами, корпораціями, господарськими товариствами тощо) та проектування систем управління, тобто формування взаємопов'язаних і взаємодіючих управлінських важелів, які забезпечують управлінський вплив.

Премія — грошові винагороди за успіхи або заслуги в певній галузі діяльності, виконання та перевиконання планових показників, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції тощо.

Принципи управління — основні положення, що формують засади управління. Найпоширенішими є принципи цілеспрямованості, врахування потреб та інтересів, ієрархічності, взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, активізації, системності, єдиновладдя тощо.

Прогнозування — різновид планування, за якого використовується накопичений досвід та припущення з метою передбачення майбутнього.

Програмно-цільове управління — сукупність методів управління (у т.ч. державного), спрямованих на вирішення конкретних соціальних проблем шляхом поетапної реалізації встановлених цілей і завдань, зафіксованих у відповідному документі організаційно – правового характеру (програма, план дій, заходи з реалізації тощо).

Продуктивність праці — показник ефективності використання трудових ресурсів, який вимірюється кількістю продукції (в натуральному або грошовому вираженні), виробленою одним працівником за певний час (годину, день, місяць, рік тощо).

Процедури — перелік дій, які слід здійснювати в конкретній ситуації.

Процес управління — послідовність певних завершених етапів управлінської діяльності, які забезпечують управлінський вплив керуючої системи на керовану з метою досягнення цілей організації.

Р

Рапорт (франц. rapport — повідомлення, доповідь, від rapporter — приносити назад, повідомляти) — 1) Усна або письмова доповідь, передбаченої статутами форми, при зверненні військовослужбовців і осіб, яким присвоєні спеціальні звання, до своїх начальників. 2) Звіт про виконання завдання або взятих на себе зобов'язань.

Регулювання — вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі шляхом розроблення і впровадження керуючою системою відповідних заходів.

Реорганізація (франц. reorganisation – перетворення, від re... – префікс, що означає поновлення або повторення дії, і organisation – впорядкування) – перетворення або зміна структури чи організаційної форми підприємства, установи, організації, закладу тощо, а також перебудова будь-якої системи чи структури управління.

Реструктуризація (від лат. re... префікс, що означає зворотну дію, і structura – побудова, розташування, порядок) – комплекс організаційно-господарчих, фінансово-економічних, правових, технічних та інших заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форми власності, організаційно-правової форми тощо з метою фінансового оздоровлення підприємства, збільшення обсягу конкурентоспроможності продукції, підвищення ефективності виробництва з метою поліпшення фінансового стану підприємства, запобігання його банкрутству, залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, а також у разі приватизації державних суб'єктів господарювання.

Ресурси (від фр. ressources — допоміжний засіб, від лат. resurgo — підіймаюсь, виникаю, поновлююсь знову) — природні, сировинні, матеріальні, фінансові та інші цінності, які можуть бути використані організаціями для створення товарів, надання послуг, одержання певних результатів.

Ризик — небезпека виникнення непередбачуваних втрат у зв'язку зі зміною умов функціонування та певними несприятливими обставинами.

Розпорядження – 1) Різновид підзаконного акта, що видається з оперативних та інших поточних питань державного будівництва, економічного розвитку, сфери культури тощо. 2) Офіційний документ, що видається (приймається) одноосібно керівником підприємства, організації чи установи або їх відокремлених структурних підрозділів. 3) Усна вказівка керівника або іншої уповноваженої службової особи виконати певне, як правило, разове завдання (роботу, доручення, дію тощо), що може фіксуватись у формі телефонограми або запису у спеціальному журналі.

Рівні управління — ієрархія управлінських посад: найвищий рівень управління — інституційний (директор та його заступники; начальник ГУДСНС України та його заступники та ін.); середній рівень управління — управлінський (начальник відділу, декан та ін.); найнижчий рівень управління — технічний (начальник дільниці, командир відділення тощо).

С

Самоврядування – тип соціального управління, за якого суб'єкт і об'єкт управління збігаються, тобто самі люди управляють своїми справами, спільно приймають рішення та діють з метою їх реалізації. Як одна з форм організації людського співіснування самоврядування базується на принципах свободи, рівності та безпосередньої участі в управлінні.

Синергія — зростання сукупної ефективності діяльності в результаті поєднання зусиль окремих частин цілого, їх злиття, інтеграції.

Система — сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, яка має на меті досягнення певних цілей та ґрунтується на принципах самоорганізації, синергії і розвитку.

Система оповіщення - комплекс організаційно-технічних заходів, апаратури і технічних засобів оповіщення, апаратури, засобів та каналів зв'язку, призначених для своєчасного доведення сигналів та інформації про виникнення надзвичайних ситуацій до центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій та населення.

Скарга – форма звернення фізичної або юридичної особи до відповідного органу державної влади або органу місцевого самоврядування, посадових та службових осіб цих органів із заявою про поновлення порушених прав скажників та захист їх законних інтересів.

Службова особа - особа, яка постійно чи тимчасово здійснює функції представника влади або займає на підприємстві, в установі, організації незалежно від форми власності посаду, пов'язану з виконанням організаційно-розпорядчих чи адміністративно-господарчих обов'язків, або виконує такі обов'язки за спеціальними повноваженнями. До категорії службових осіб не належать лікарі, адвокати, вчителі та інші спеціалісти, що виконують професійні функції; вони розглядаються як службові особи лише при виконанні ними певних організаційно-розпорядчих або адміністративно-господарських обов'язків, що породжують відповідні правовідносини.

Службове розслідування - діяльність спеціально уповноважених осіб (комісій), спрямована на встановлення обставин і причин неналежного виконання службових обов'язків посадовими особами і службовими особами. Проводиться офіційно щодо дій або бездіяльності державних службовців під час проходження ними державної служби.

Службовий лист - узагальнена назва різних за змістом документів, основним способом передання яких є пересилання поштою або за допомогою фельд'єгерського зв'язку. У формі С. л. надсилаються офіційні запити, повідомлення.

Службовці — особи, які перебувають на певній службі й реалізують службові повноваження.

Стиль керівництва — сукупність способів, прийомів та механізмів владного і лідерського впливу на підлеглих з метою забезпечення виконання ними завдань та досягнення цілей організації.

Стиль керівництва автократичний — стиль, за яким керівник централізує повноваження, структурує роботу підлеглих, відмовляє їм у свободі прийняття рішень, здійснює психологічний тиск, погрози для забезпечення цілей організації.

Стиль керівництва демократичний — стиль, який характеризується високим рівнем децентралізації повноважень, вільного прийняття рішень і виконання завдань, оцінкою роботи після її завершення, турботою про забезпечення працівників необхідними ресурсами, встановленням відповідності цілей організації цілям груп працівників.

Стилі керівництва комбіновані (континіуми) — стилі, які передбачають різні варіанти поєднання демократичного та автократичного стилів керівництва.

Стратегія — напрям розвитку організації, який відображений у комплексному плані, що призначений для здійснення її місії та досягнення цілей.

Стрес — стан, спричинений великими або малими обсягами робіт, необхідністю людей вживатися між собою, конфліктом, невизначеністю ролей, безцільністю існування, відсутністю важливої справи, фізичними, психологічними та іншими факторами.

Структура — відносини рівнів управління і видів робіт (функціональних областей), які виконують служби або підрозділи.

Структура організації — схема розміщення організації (підприємства) на площині з урахуванням можливостей використання багатопверхових приміщень (будівель).

Суб'єкт вивчення соціального управління — працівники керуючої і керованої систем організації, їх професійний та кваліфікаційний рівень, ступінь виконання ними повноважень, обсяги відповідальності, а також взаємозв'язки в системі управління.

Субординація (пізньюлат. subordinatio, від лат. sub – під і ordination – упорядкування, приведення в порядок, організація) – вид службових відносин, що передбачає обов'язковість для нижчої за рангом (посадою, званням) службової особи виконання рішень (наказів) і вимог вищестоящої особи, а також додержання у цих відносинах правил службової дисципліни, етики і відповідальності.

Т

Теорії мотивації — сукупність положень, принципів, законів, закономірностей, що відображають зміст та аналіз потреб людини, процес стимулювання, умови забезпечення ефективного мотивування та встановлення обґрунтованих винагород з метою досягнення очікуваних результатів.

Теорії мотивації змістові — сукупність положень, законів, закономірностей, принципів, які відображають зміст потреб та концентрують свою увагу на аналізі потреб людини, що забезпечує обґрунтоване встановлення винагород.

Теорії мотивації процесійні — сукупність положень, законів, закономірностей, принципів, що відображають процес винагородження, визначають умови, за яких він буде ефективним.

Технологічні документи — сукупність носіїв інформації, що відображають перелік технологічних операцій, вказівки з використання конкретного обладнання та оснащення, обґрунтовану послідовність виконання трудових процесів тощо. 6 різновидом технологічних методів менеджменту.

Технологія управління — процес реалізації конкретних функцій управління (управління виробництвом, фінансами, збутом, зовнішньоекономічною діяльністю тощо) шляхом застосування загальних функцій управління (планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання).

Тимчасове виконання обов'язків — доручення іншому працівникові виконання роботи, коли основний працівник тимчасово відсутній або коли конкретна посада ніким не зайнята (вакантна).

Трудовий колектив (лат. *collectivus* – збірний, нагромаджений) – об'єднання громадян, які на основі договору, контракту, угоди або інших форм регулювання трудових відносин між працівником та роботодавцем здійснюють спільну трудову діяльність на державних і недержавних підприємствах, в установах та організаціях усіх форм власності.

Трудовий стаж (франц. *stage*, первісно – період формування, від пізньолат. *stagium* – перебування) – тривалість трудової або іншої суспільно корисної діяльності громадян, яка має певні правові наслідки. До такої діяльності належать: робота по найму на підприємствах, в установах, організаціях або у фізичної особи, творча діяльність, навчання у вищих навчальних закладах тощо. Законодавством передбачено кілька видів трудового стажу, з урахуванням якого надаються різні види соціального забезпечення та додаткові пільги у сфері праці: загальний,

безперервний спеціальний (вслуга років). Основним документом, що підтверджує трудовий стаж, є трудова книжка.

У

Угода – юридичний факт, вольова і правомірна дія фізичної або юридичної особи, як передбачена законом, так і та, що законом не передбачена, але не суперечить йому, і спрямована на виникнення, зміну або припинення цивільних прав або обов'язків. Угода буває односторонньою, якщо вчинена з власної волі однієї особи, а також дво-чи багатосторонньою, яка передбачає участь у ній двох або більше осіб.

Умови праці – система організаційно-правових заходів, спрямованих на забезпечення працівникові належних умов трудової діяльності. До умов праці, визначених законодавством, належать: мінімальний розмір заробітної плати, максимальна тривалість робочого часу, мінімальна тривалість основної щорічної відпустки та інше.

Уповноважений –1) Посадова особа, наділена відповідними повноваженнями для виконання певних постійних або тимчасових завдань державного або громадського характеру. 2) Посадова особа, яка уповноважена на постійній або тимчасовій основі представляти інтереси держави у відповідній міжнародній організації. 3) Посадова особа, уповноважена на постійній або тимчасовій основі представляти інтереси одного державного органу в іншому або певного центрального органу державної влади на місцях і підпорядкована цьому органу (Представництво). 4) Юридична або фізична особа, яка наділена на підставі довіреності чи іншого офіційного документа повноваженнями представляти інтереси та вчиняти окремі юридично значущі дії від імені певної особи або держави.

Управління — цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин. Види управління: технічне, біологічне та соціальне. Соціальне управління відрізняється від інших видів тим, що здійснюється через вплив на свідомість і волю, а отже, на інтереси людини щодо досягнення поставлених цілей. Управління може бути як свідомим, так і стихійним, а вплив на об'єкт за своїм характером об'єктивним і суб'єктивним. За джерелом дії управління є зовнішнім щодо процесу самоуправління.

Управління за результатами — сукупна система управління, мислення і розвитку, за допомогою якої досягаються цілі, визначені та узгоджені усіма працівниками організації.

Управління за цілями — підхід, згідно з яким кожен працівник організації має чіткі цілі, що забезпечить досягнення цілей управлінців усіх рівнів та загальних цілей організації.

Управлінське рішення – ключовий акт процесу управління, який за своєю сутністю є розпорядженням з боку керуючого суб'єкта (суб'єкта управління) керованому об'єкту (об'єкту управління) і підлягає обов'язковому виконанню останнім. Це свідомий вольовий, владний акт організуючого впливу, який виражає наміри суб'єкта управління щодо бажаного функціонування об'єкта, містить певну модель його дій, спрямованих на досягнення очікуваного результату. Управлінське рішення є концентрованим вираженням діяльності керуючого суб'єкта (керівника) і складається з певних етапів: підготовки, прийняття та реалізації. Підготовка рішення передбачає наявність можливих варіантів дій, один з яких відповідає об'єктивно існуючим інтересам та потребам управління. Прийняття управлінського рішення означає вибір найкращого варіанта дій у результаті свідомої вольової діяльності керуючого суб'єкта. Реалізація рішення становить основний зміст управлінської діяльності відповідно до визначеної мети з урахуванням наявних ресурсів. Управлінське рішення має бути науково обґрунтованим, своєчасним, компетентним, законним, несуперечливим, реальним для виконання.

Ф

Фактори внутрішнього середовища організації — основні внутрішні змінні організації (цілі, структура, завдання, технологія, працівники та ресурси), які впливають на її діяльність із середини.

Фактори впливу на організацію — рушійні сили, які впливають на виробничо-господарську діяльність організації та забезпечують певний рівень отриманих результатів.

Фактори зовнішнього середовища організації — рушійні сили, що визначають функціонування організації у зовнішньому середовищі. Фактори зовнішнього середовища організації поділяють на дві групи: прямої дії (безпосередньо впливають на діяльність організації та залежать від цієї діяльності); непрямої дії (впливають не безпосередньо, а через фактори зовнішнього середовища прямої дії).

Фактори макроекономічні — чинники, які здійснюють вплив на організацію на галузевому та державному рівнях (законодавчі акти, державні органи влади, система економічних відносин у державі, стан економіки, міжнародні події, міжнародне оточення, науково-технічний прогрес,

політичні обставини, соціально-культурні обставини, особливості міжнародних економічних відносин, партії тощо.

Фактори мікроекономічні — чинники, які здійснюють вплив на організацію на рівні підприємств (цілі, структура, завдання, технологія, працівники, ресурси, профспілки, постачальники, споживачі, конкуренти тощо).

Форма влади — спосіб впливу на поведінку працівників, що реалізується через певні механізми (примус, винагороду, традиції, харизму, спеціальні знання тощо), відповідно до яких виділяють такі форми влади: примусу, винагороди, еталонну, законну та експертну.

Форма оплати праці — спосіб оплати праці працівників, в основі якого закладається ідея стимулювання процесу та певних результатів трудової діяльності (продуктивності праці, використання робочого часу, зменшення собівартості, збільшення прибутку тощо). Розрізняють відрядну, почасову, комбіновану (почасово-відрядну), комісійну форми оплати праці.

Функції управління — види управлінської діяльності, які забезпечують формування способів управлінського впливу.

Функції управління загальні (основні) — види управлінської діяльності, які використовують в усіх управлінських процесах. До загальних функцій управління належать: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання.

Функції управління конкретні (часткові) — види управлінської діяльності, з допомогою яких здійснюються певні управлінські процеси (управління об'єктами, процесами, елементами виробничо-господарської діяльності) та які реалізуються за допомогою загальних функцій управління.

X

Характеристика особи - документ, що містить офіційний відгук (висновок), оцінку професійних і моральних якостей працівника (службовця), студента, учня тощо. Згідно з законодавством та усталеною практикою видається при проходженні державної служби, атестаціях, представленні до нагороди, чергового військового (чи іншого спеціального) звання, обранні на виборчі посади, на запит організацій, яким надано право вимагати характеристики осіб, тощо. Складається і підписується керівником (підприємства, установи, організації, закладу) або іншою уповноваженою особою одноособово чи спільно з відповідним громадським або профспілковим органом та скріплюється печаткою установи (організації). Розрізняють такі основні види характеристик особи: службова; відгук; рекомендація; атестаційна; подання.

Хронограма — графік, який характеризує зміну явищ у часі.

Ц

Централізація (франц. centralisation, від лат. centralis – серединний, центральний) – зосередження керівництва, управління, організації певних суспільних, політичних процесів в одних руках, нагромадження будь-чого в єдиному центрі; концентрація більшості функцій соціального і державного управління, відповідних прав та повноважень у центральних владних структурах (органах, установах тощо).

Централізація управління — зосередження виконання управлінських функцій та прийняття важливих управлінських рішень у єдиному центрі.

Цілі — конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності організації (групи).

Цивільний захист – це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період.

Ш

Шкідливі умови праці – комплекс факторів, що можуть бути на робочих місцях і негативно впливати на здоров'я працівників при виконанні конкретної роботи.

Штатний розпис, штатний розклад – документ, затверджений наказом власника або уповноваженого ним органу, який визнає склад працівників даного підприємства, установи, організації із зазначенням їх посад та посадових окладів, особливостей оплати. У штатному розписі вказуються: найменування посад, чисельність працівників кожної спеціальності й кваліфікації з розподілом штатних одиниць за структурними підрозділами підприємства, установи, організації; структура підприємства, установи, організації за підрозділами, з виділенням апарату управління підприємства, установи, організації. Штатний розпис затверджується на початку року і діє протягом календарного року, має характер локального нормативного акта підприємства, установи, організації.

Ю

Юридична адреса (франц. adresse, первісно – засіб, вказівка, напрям, місцеперебування, від пізньолат. addirectiare – випрямляти) – офіційно визначене (zareєстроване) місцезнаходження юридичної особи або місця

проживання фізичної особи – суб'єкта підприємницької діяльності. Відомості про юридичну адресу підприємства, установи чи організації зазвичай вказуються на їхніх офіційних бланках або кутових штампах.

Юридична відповідальність — дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, положень тощо, які визначають межі, норми, засади функціонування організацій.

Юридична особа — офіційно зареєстрована у встановленому порядку організація, яка володіє майном, може від свого імені набувати майнових і немайнових прав та виконувати обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді, арбітражі, третейському суді, має закінчений бухгалтерський баланс, розрахунковий рахунок у банку, власну печатку, пройшла державну реєстрацію і має свій код у державному реєстрі.