МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «ЄВРОПЕЙСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ»

Кафедра менеджменту та економіки

УЗГОДЖУЮ
Директор Навчально-наукового інституту «Європейська школа бізнесу»
_____ О. Власенко
"13" 04 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту та економіки
_____ Ю. Ремига
"03" 09 2021 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

(шифр і назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти:	Перший (бакалаврський) рівень
Ступінь вищої освіти:	бакалавр
Галузь знань:	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність:	073 «Менеджмент»

Київ – 2021

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО:

Приватний заклад вищої освіти «Міжнародний європейський університет».

Робоча програма навчальної дисципліни розроблена на основі навчальних планів №073б/21-01, №073бз/21-02, №073п/21-03, №073пз/21-04, схвалених на засіданні Вченої ради університету (протокол №7 від 01.07.2021 р.).

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

Професор кафедри менеджменту та економіки,
доктор економічних наук, доцент _____ О. Бойко

Робоча програма навчальної дисципліни обговорена та схвалена на засіданні кафедри менеджменту та економіки,
протокол № 8 від «02» 09 2021 р.

Завідувач кафедри менеджменту та економіки _____ Ю. Ремига

Гарант ОП _____ Ю. Ремига

Плановий термін між ревізіями – 1 рік
Контрольний примірник

ВСТУП

Програма вивчення навчальної дисципліни «Організація праці менеджера» складена відповідно до Стандарту вищої освіти України (далі – Стандарт) першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Опис навчальної дисципліни (анотація). Дана навчальна дисципліна «Організація праці менеджера» — одна з найважливіших у підготовці професіоналів. Обсяг, зміст і послідовність викладу навчального матеріалу мають відповідати рівню підготовки, бажанням, спеціалізації студентів. У процесі вивчення дисципліни студентам потрібно ознайомитися з такими методиками: оцінювання життєвих ситуацій і своїх можливостей; корекції життєвих цілей і послідовності їх досягнення; планування життя; техніки самоорганізації, саморегуляції, самоуправління. Основні форми завдань із дисципліни — лекції, семінари, групові заняття, тренінги, різноманітні ігри, самостійне опрацювання матеріалу. Для студентів заочної форми навчання запропоновано курс лекцій з дисципліни «Організація праці менеджера», у якому розкрито найскладніші питання, дано рекомендації щодо її самостійного вивчення.

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів – 3</td><td>Галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»</td><td colspan="2"><u>Вибіркова</u></td></tr>
<tr><td>Розділів – 2</td><td rowspan="10">Спеціальність:
073 «Менеджмент»</td><td colspan="2">Рік підготовки</td></tr>
<tr><td>Змістових розділів – 2</td><td>1-й</td><td>1-й</td></tr>
<tr><td rowspan="8">Загальна кількість годин – 90</td><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td>2-й</td><td>2-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td>16 год.</td><td>4 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні</td></tr>
<tr><td>16 год.</td><td>2 год.</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Тижневе навантаження:
аудиторних – 2
самостійної роботи студента – 3,6</td><td rowspan="4">Освітній рівень:
Перший (бакалаврський) рівень</td><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>58 год.</td><td>84 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю:</td></tr>
<tr><td><u>залік</u></td><td><u>залік</u></td></tr>
</table>

Предметом вивчення навчальної дисципліни є формування у майбутніх менеджерів умінь організовувати особисту працю та працю підлеглих, складати основні види управлінської документації; передача знань, навичок, необхідних для професійної діяльності фахівців у сфері управління. Вивчення дисципліни «Організація праці менеджера» є загальні закономірності та методи організації управлінської роботи та процесу руху документів. Під організацією праці менеджера, технікою особистої роботи розуміють, в першу

чергу, порядок, правила службової поведінки в апараті управління, спрямовані на виконання поточних та перспективних завдань менеджерами та іншими працівниками відповідно до діючих посадових інструкцій та положень про структурні підрозділи. Організація праці менеджера в апараті управління ґрунтується на розробці комплексу регламентів, які визначають місце і роль кожного структурного підрозділу апарату управління і кожного працівника в системі управління, порядок взаємозв'язків між ними, норми взаємовідносин усередині апарату управління, форми впливу на діяльність об'єкта управління, способи контактів з навколишнім середовище.

Міждисциплінарні зв'язки: дисципліна «Організація праці менеджера» пов'язана з усіма дисциплінами, які характеризують об'єкт управління або окремі функції (юридичними, економічними та обліковими, маркетингом, тощо).

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. **Метою** викладання навчальної дисципліни «Організація праці менеджера» є формування у майбутніх менеджерів умінь організовувати свою роботу та роботу, складати основні види управлінської документації, передача знань та розвиток навичок, необхідних для професійної діяльності менеджерів в умовах ринкових відносин, елементами якої є правові, технологічні, організаційно-технічні та навчально-методичні складові, а також формування у студентів необхідних теоретичних знань та практичних навичок з питань управління організацією.

1.2. Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Організація праці менеджера» є: набуття теоретичних знань та підготовка висококваліфікованих менеджерів, які володіють науково обґрунтованими методами організації управлінської праці, що визначає вирішення таких завдань:

- організація управлінської праці менеджерів різних рівнів управління та формування її складових;
- застосування сучасних принципів та напрямів наукової організації праці;
- використання часу як ресурсу;
- організація процесу документування в управлінні;
- планування та організації особистої роботи менеджера;
- організація робочого місця менеджера;
- застосовування технології роботи з текстовими матеріалами;
- організація та проведення нарад і зборів;
- здійснення підготовки та проведення ділових зустрічей, переговорів;
- управління потоком відвідувачів;
- раціоналізація телефонних контактів;
- використання технічних засобів управління;
- складання та оформлення документів (організаційно-розпорядчих, з особового складу, з господарської та зовнішньоекономічної діяльності);

- формування потоків документів, організація порядку проходження і виконання документів;
- отримання знань про новітні технологій організації праці в менеджменті;
- аналіз сучасного стану та тенденції розвитку новітніх технологій в менеджменті;
- організація та проведення управлінської діяльності на будь-якому об'єкті;
- організація інформаційного обслуговування органів управління будь-якого рівня;
- формування бази моделей прийняття управлінських рішень менеджером та внесення пропозиції про додаткові заходи безпеки учасників підприємницької діяльності.

1.3. **Компетентності та результати навчання,** формуванню яких сприяє дисципліна (взаємозв'язок з нормативним змістом підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованим у термінах результатів навчання у Стандарті).

Згідно з вимогами стандарту дисципліна забезпечує набуття студентами ***компетентностей*:**

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.
Загальні компетентності	ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна:

Програмні результати навчання	ПРН 13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами. ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Результати навчання:

Після опанування дисципліни студент повинен

знати:

– основні перспективні напрямки розвитку технологій організації праці менеджера;

– функціональні особливості, переваги, недоліки різних технологій організації праці менеджера;

– нові технології підтримки управлінських рішень;

– поняття організації, поділу та кооперації праці в апараті управління;

– методи оцінки економічної ефективності розробки та організації робочого місця в апараті управління на базі використання АРМ;

уміти:

– виконати аналіз обчислювальних засобів організації або фірми, організації технологічного процесу збирання, передачі та опрацювання інформації або технології створення інформаційних продуктів АРМ та їх відповідності розв'язуваним перспективним бізнес-завданням організації;

– розробити проект їх модернізації (функціональних та забезпечуючих елементів);

– здійснювати вибір та впровадження інформаційних технологій, які забезпечують значне підвищення продуктивності та прибутковості виробничо-господарської діяльності, конкурентоспроможності організації.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

На вивчення навчальної дисципліни «Організація праці менеджера» відводиться 90 години 3 кредити ЄКТС.

ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСОБИ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

Тема 1. Основні положення.

Поняття організації праці, діяльності, соціальні й економічні аспекти праці. Структура суспільної праці, її суперечності. Функції суспільної праці. Зміст, характер і форми праці. Праця як одна з головних підсистем системи суспільства, процес доцільної діяльності людини. Цінність праці. Поняття організації. А. Богданов, його теорія організації. Процес, що організують і дезорганізують. Організація як функція управлінської діяльності. Життєдіяльність і діяльність людини. Особливості діяльності. Структура діяльності. Системне конструювання у сфері діяльності. Загальна характеристика діяльності. Концепції теорії діяльності. Версії мови теорії діяльності. Мова схематичних зображень як мова професійних керівників.

Тема 2. Закони, принципи та методи організації праці менеджера.

Закони організації управління працею менеджера. Основні категорії теорії організації праці та їх взаємозв'язок. Поняття закону, принципу, методу. Загальні закони управління: цілепокладання, різноманітності, руху (зміни), зворотного зв'язку, гармонії, зростання ентропії та ін. Закони, що "керують людиною": єдності біологічного та соціального в людині; єдності свідомого та несвідомого в поведінці людини; послідовності розвитку; відносності

поведінки; кумулятивного впливу зовнішніх чинників; інертності людських систем (інертності, установки, домінанти); зв'язку із зовнішнім середовищем (урівноважування, відповідності вимогам середовища, адаптації); соціально-психологічні (визначальна роль традицій і звичаїв, вплив соціальних норм, вплив групи Рингельмана, еталонної групи); опору неповазі; негативної дії надмірної регламентації; біопсихічні закони (рефлекторного відображення характеру діяльності, економії сил, що випереджає відображення дійсності, очікуваного корисного ефекту, впливу емоцій, вольової детермінації поведінки людини). Закони, що діють у сфері організації управління: нелінійності управління організаційними системами; залежності організаційних форм управління від структури організації, матеріально-технічної бази й умов управління; єдності організаційно-методологічних основ на всіх рівнях ієрархії управління; збереження пропорційності й оптимальної співвідносності всіх елементів системи управління; сумісності систем управління супідрядних організацій і тих, що взаємодіють; поділу праці, зміни праці, інтеграції, гомеостазу та ін. Зміст законів управління і механізм їх прояву.

Принципи та методи організації праці менеджера. Поняття про принципи управління, їх еволюція. Принципи як вимоги об'єктивних законів управління, правила їх дотримання в практичній діяльності. Класифікація принципів і методів праці. Загальна характеристика принципів організації праці. Онтологічний (взаємозв'язок із сутністю, закономірностями, природою), гносеологічний (взаємозв'язок із логікою та структурою їх наукової інтерпретації), методологічний (роль принципів у теоретичній і практичній діяльності людини) аспекти проблеми принципів управління. Об'єктивність природи та змісту принципів і суб'єктивність форми їх закріплення у свідомості як гносеологічний і методологічний "секрет" соціального управління. Класифікація принципів управління (самоуправління). Загальні, часткові, організаційно-технологічні принципи. Наукове управління за Ф. Тейлором: нормування (будь-яку працю можна структурувати й виміряти), дослідження співвідношення часу та завдання (результат має бути досягнутий до певного часу, а ні – то винагорода за результат буде меншою), систематичний добір і навчання кадрів (кожна організація, що прагне успіху, постійно вдосконалює персонал), грошові стимули (винагорода за кінцевий результат, а не за роботу). Принципи управління за А. Файолем: поділ праці, повноваження та відповідальність, дисципліна, єдиноначальність, єдність напряму, підпорядкованість особистих інтересів загальним, винагорода персоналу, централізація, скалярна мета, порядок, справедливість, стабільність робочого місця, ініціатива, корпоративний дух. Основні принципи, які беруть до уваги в сучасному управлінні виробництвом: оптимального сполучення; централізації та децентралізації; єдиноначальності; колегіальності; поєднання прав, обов'язків і відповідальності; єдності команди; демократизації управління. Принципи державного управління: загальносистемних (об'єктивності, демократизму, правової впорядкованості, законності, поділу влади, федералізму, публічності), структурно-цільових

(погодженості, взаємодоповнюваності, підпорядкування особистих цілей загальним, послідовності в русі, поділу цілей за функціями), структурно-функціональних (диференціації та фіксування функцій, поєднання однопорядкових функцій в одному органі, концентрації змісту функції та відповідних ресурсів, комбінування функцій і виключення дублювання, достатності, різноманітності за кількістю та змістом прав і відповідальності, а також відповідності керівної та керованої підсистем), структурно-організаційних (єдності системи влади, різноманітності організаційних зв'язків, поєднання колегіальності та єдиноначальності, лінійно-функціонального підпорядкування), структурно-процесуальні (відповідності механізму управління державної влади та механізму самоврядування, конкретизації відповідальності за результат, стимулювання діяльності). Методи організації управлінської праці менеджера, методи праці, методи управління (самоуправління). Загальна характеристика методів організації праці менеджерів. Наукова організація праці (НОТ) та організаційне проектування.

Тема 3. Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.

Зарубіжні наукові школи, теорії, концепції сучасного управління. Школа наукового управління, школа людських відносин, адміністративна школа управління й теорія "ідеальної бюрократії" як одновимірне навчання, центр якого — завдання, людина й управлінська діяльність. Еволюція управлінських ідей в Росії та Україні. Концепція організаційного управління (А.А.Богданова), фізіологічного оптимізму (О.А.Єрманського), вузької бази (А.К.Гастєва), виробниче трактування Е.Ф.Розмировича), концепція організаційної діяльності (П.М.Керженцева), соціально-трудова концепція управління виробництвом (Н.А.Витку), теорія адміністративної ємності (Ф.Р.Дунаєвського). Становлення та розвиток менеджменту в США. Концепція соціального ринкового господарства й особливості державного регулювання в Західній Європі. Особливості й основні риси японського управління. Нова парадигма управління в Україні в умовах переходу до ринку. Теорія "жорсткого менеджменту". Управління як самоврядування. Організація взаємодії та групова динаміка в соціально-економічних і політичних системах. Теорія організації та самоорганізації. Поняття синергетики. Самоврядування в державних структурах. "Пульсаційний" менеджмент. Акмеологічний підхід до організації праці менеджера.

Тема 4. Основні функції діяльності менеджера.

Поняття функції, класифікація функцій у різних управлінських школах. Функція прийняття управлінських рішень, планування, організації, мотивації, контролю, аналізу, регулювання. Взаємозв'язок основних функцій управління з функцією ухвалення рішення. Функція наукової організації управлінської праці (НОУП). Планування й організація НОУП. Напрями поліпшення праці керівника. Самоорганізація як чинник результативної діяльності менеджера.

Поняття рефлексії. Особливості рефлексії як інтегрального механізму психіки та функції. Природна й “окультурена” рефлексія як основа ухвалення рішення. Взаємозв’язок рефлексії та механізму самовизначення, самосвідомості, з вольовим механізмом. Структура рефлексії.

Тема 5. Менеджер як суб’єкт і об’єкт організації праці.

Менеджер у системі управління. Вимоги до менеджера стратегічного й тактичного рівня ієрархії управління. Основні напрями розвитку особистісних і професійних якостей менеджера. Стилі керівництва, їх класифікація та загальна характеристика. Авторитет менеджера як керівника організації. Професійна етика. Особливості спілкування з підлеглими. Схема організованої комунікації: позиції автора, який усе розуміє, критика, арбітра й організатора комунікації. Загальна характеристика рольових позицій організованої комунікації. Управлінська культура менеджера, особливості його діяльності у процесі формування організаційної культури, управлінської команди. Методологічні основи оцінки праці менеджера.

ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 2
УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ТА ЇЇ НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ

Тема 6. Особливості організації праці менеджера.

Особливості управлінської праці Управлінська праця як складова управлінської діяльності. Об’єктивні основи виникнення, сутність, предмет, об’єкт і засоби організації праці менеджера. Еволюція організації праці. Сутність, цілі й умови вдосконалення праці на сучасному етапі. Управлінська праця як сума управлінських складових (управлінський працівник — управлінська ситуація — управлінський процес). Види та класифікація управлінської діяльності: за змістом, характером, ініціативою, періодом, предметом діяльності, періодичністю повторення, фіксованістю в часі, важливістю й терміновістю. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства, форми керівництва (пряма й непряма, повна й часткова). Керівництво спільною діяльністю. Проектування ієрархії обсягу. Евристична, адміністративна й операторська функції менеджера, співвідношення між ними. Зміст роботи менеджера та її класифікація. Ролі керівника за Мінцбергом. Класифікація праці. Фізичні та нервово-психічні навантаження. Психофізіологічні дослідження. Поняття трудового процесу. Закони розвитку організації праці. Критерії оптимізації трудових процесів. Типи трудових процесів і чинники, від яких залежить зміст трудового процесу. Сутність наукового підходу до пізнання трудових процесів.

Тема 7. Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.

Сутність, значення та завдання наукової організації праці в сучасних умовах. Основні принципи наукової організації праці: масовість, плановість, комплексність, загальне охоплення, науковість, нормативність, ефективність, конкретність, зацікавленість. Напрями наукової організації праці:

раціональний поділ обов'язків; організаційне закріплення процесів поділу (функціональний, технологічний, кваліфікаційний поділ праці) та кооперації; розставлення кадрів за ланками системи управління; нормування управлінської праці й оптимальне використання робочого часу; раціональна організація робочого місця та створення оптимальних умов праці та відпочинку; використання раціональних методів і засобів виконання управлінських робіт; забезпечення потрібної кваліфікації працівників, регламентування діяльності та відносин, матеріальне й моральне стимулювання управлінської праці. Розробка та впровадження планів з наукової організації праці.

Тема 8. Поділ і кооперація управлінської праці.

Розпорядча діяльність Основні види поділу та кооперації праці на підприємстві: технологічний, функціональний і професійно-кваліфікаційний. Кооперація праці та її види. Економічні, психологічні та соціологічні межі розподілу праці. Принципи професійно-кваліфікаційного поділу праці. Проектування поділу та кооперації праці. Пропорційність видів праці. Основні напрями вдосконалення чинної системи поділу та кооперації праці. Раціональний поділ функцій між керівником і працівниками апарату управління. Принципи й етапи поділу управлінських функцій. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць. Визначення функції заступників і рівня централізації управління. Розподіл завдань: зв'язок із кваліфікацією виконавця. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка та форми передачі розпоряджень: автократичні та демократичні, письмові й усні. Об'єктивізація доручень. Рівномірність і конкретність завдань, свобода дій. Інструктування підлеглих. Урахування суб'єктивних чинників у розпорядчій діяльності.

Тема 9. Планування особистої праці менеджера.

Час як ресурс: значення, особливості, структура та нормативи. Особливості часу як ресурсу: необоротність, об'єктивність, обмеженість. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської праці. Цільове планування праці менеджера. Декомпозиція цілей управління підприємством за рівнями менеджерів. Методи планування особистої праці менеджера: директивне, індивідуальне та комбіноване. Особисті цілі менеджера. Процес постановки особистих цілей менеджера: визначення цілей, аналіз можливостей їх досягнення, уточнення та конкретне формулювання. Перспективні (річні та місячні) плани — планування результатів. Оперативні (тижневі та щоденні) плани. Планування часу як ресурсу. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності. Стадії процесу планування: складання переліку справ, визначення тривалості операцій виконання, розрахунок резервного часу, визначення пріоритетності, контроль і координація. Урахування індивідуальних особливостей працездатності під час складання планів-графіків. Організаційні принципи розпорядку дня. Засоби планування особистої праці менеджера: календар, щоденник, "організатор", "тайм-менеджер", електронна записна книжка, комп'ютерні системи організації

праці. Делегування завдань, діяльності, компетенції та функціональної відповідальності як форма поділу управлінської праці. Елементи процесу делегування. Неделеговані завдання. Делегування відповідальності: характеристика відповідальності, діапазону делегування, опис посади, обов'язки працівника та керівника в разі делегування відповідальності. Зв'язок делегування з навчанням підлеглих. Перешкоди в делегуванні (з боку керівників і виконавців) і шляхи їх подолання. Право підлеглого на помилку. Особливості стратегічного та повсякденного планування праці менеджера.

Тема 10. Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.

Організація робочих місць. Умови праці Види норм і нормативи. Класифікація нормативів праці: за видами нормативів, методами розробки, ступенем значущості, масштабом застосування. Облік і аналіз робочого часу. Фотографія й самофотографія робочого дня. Вимірювання витрат часу на продуктивну діяльність, втрат на перешкоди й перерви в роботі. Етапи аналізу використання робочого часу. Методи нормування праці: мікроелементне, аналітичне, статистичне, експертне. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління. Сутність організації робочого місця менеджера. Класифікація робочих місць: за рівнями менеджерів, рівнем механізації, робочою позою, розміщенням і його стабільністю розміщення, ступенем спеціалізації, умовами праці. Вимоги до організації робочих місць: інформаційні, економічні, ергономічні, гігієнічні, естетичні, технічні, організаційні. Антропометричні показники, враховані під час організації робочих місць. Удосконалення обладнання й технологічне оснащення робочих місць. Вимоги до обладнання. Прилади сигналізації, пульти управління. Допоміжне обладнання та вимоги до нього.

Тема 11. Документування в управлінні.

Роль і місце документальної інформації в управлінні. Документи, їх функції та різновиди. Документ як засіб закріплення інформації, елемент внутрішньої організації праці менеджера. Комунікативна функція документів. Види документів за походженням, напрямами діяльності організації, найменуванням, складністю, формою та засобами фіксації, за терміном зберігання. Системи документації. Процеси документування: підготовка, узгодження, оформлення, виготовлення документів. Поняття формуляра. Основні реквізити документів та їх розміщення. Бланки документів, варіанти їх оформлення. Основні вимоги до документів: достовірність, відповідність чинному законодавству, дотримання формуляра, бездоганність оформлення. Вимоги до оформлення. Фіксація реквізитів адресата. Познаки про погодження спільної діяльності. Засвідчення документів — підписання, проставляння печатки, затвердження. Оформлення погодження документів — їх надходження, контроль, виконання, перенесення інформації, копіювання. Резолюція як вид оформлення управлінського рішення. Уніфікація як метод

удосконалення документів. Правила складання тексту документів. Елементи й структура документів. Етикет службового листа.

Тема 12. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.

Загальна характеристика процесів діловодства: надходження, реєстрація, зберігання. Приймання документів. Попередній розгляд документів. Їх реєстрація. Форми для реєстрації документів (вхідних, вихідних, внутрішніх) і порядок їх заповнення. Автоматизована реєстрація: банк реєстрації даних. Журнальна форма реєстрації. Види потоків документів і робота з ними. Номенклатура справ та її види: індивідуальна, рекомендована й типова. Формування й оформлення справ. Автоматизація процесів діловодства на підприємстві. Структура служби діловодства. Напрями використання ПЕОМ у процесі організації роботи з текстовими документами та в документаційному забезпеченні управління. Обмін електронними документами (електронна пошта). Методи й засоби раціональної обробки текстових матеріалів: фільтрування, швидкочитання, опрацювання. Удосконалення методики читання. Використання ввідних, посилювальних, опорних сигналів.

3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових розділів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с. р.		л	п	лаб.	інд.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСОБИ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА												
Тема 1. Основні положення.	10	2	2	-	-	6	9	2	-	-	-	7
Тема 2. Закони, принципи та методи організації праці менеджера.	10	2	2	-	-	6	7	-	-	-	-	7
Тема 3. Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Тема 4. Основні функції діяльності менеджера.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Тема 5. Менеджер як суб'єкт і об'єкт організації праці.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Разом за змістовим розділом 1	**38**	**7**	**7**	**-**	**-**	**24**	**37**	**2**	**-**	**-**	**-**	**35**
Змістовий розділ 2. УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ТА ЇЇ НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ												
Тема 6. Особливості організації праці менеджера	10	2	2	-	-	6	9	2	-	-	-	7
Тема 7. Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Тема 8. Поділ і кооперація управлінської праці.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7

Тема 9. Планування особистої праці менеджера.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Тема 10. Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.	8	1	1	-	-	6	9	-	2	-	-	7
Тема 11. Документування в управлінні.	6	1	1	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Тема 12. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	10	2	2	-	-	6	7	-	-	-	-	7
Разом за змістовим розділом 1	**52**	**9**	**9**	**-**	**-**	**34**	**53**	**2**	**2**	**-**	**-**	**49**
Усього годин	**90**	**16**	**16**	**-**	**-**	**58**	**90**	**4**	**2**	**-**	**-**	**84**

4. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Основні положення.	2
2.	Закони, принципи та методи організації праці менеджера.	2
3.	Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.	1
4.	Основні функції діяльності менеджера.	1
5.	Менеджер як суб’єкт і об’єкт організації праці.	1
6.	Особливості організації праці менеджера.	2
7.	Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	1
8.	Поділ і кооперація управлінської праці.	1
9.	Планування особистої праці менеджера.	1
10.	Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.	1
11.	Документування в управлінні.	1
12.	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	2
Разом:		**16**

5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Основні положення.	2
2.	Закони, принципи та методи організації праці менеджера.	2
3.	Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.	1
4.	Основні функції діяльності менеджера.	1
5.	Менеджер як суб’єкт і об’єкт організації праці.	1
6.	Особливості організації праці менеджера.	2
7.	Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	1
8.	Поділ і кооперація управлінської праці.	1
9.	Планування особистої праці менеджера.	1
10.	Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.	1
11.	Документування в управлінні.	1
12.	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	2
Разом:		**16**

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Основні положення.	6
2.	Закони, принципи та методи організації праці менеджера.	6
3.	Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.	4
4.	Основні функції діяльності менеджера.	4
5.	Менеджер як суб’єкт і об’єкт організації праці.	4
6.	Особливості організації праці менеджера.	6
7.	Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.	4
8.	Поділ і кооперація управлінської праці.	4
9.	Планування особистої праці менеджера.	4
10.	Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.	6
11.	Документування в управлінні.	4
12.	Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.	6
Разом:		**58**

7. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Вибрати будь-яке одне або декілька питань та опрацювати їх, відповідь подати у вигляді реферату.

1. Теоретико-методологічні засади праці менеджера.
2. Закони, принципи й методи організації праці менеджера.
3. Закони організації управління працею менеджера.
4. Принципи й методи організації праці менеджера.
5. Історія розвитку теорії та практики організації праці менеджера.
6. Основні функції діяльності менеджера.
7. Менеджер як суб’єкт і об’єкт організації праці.
8. Особливості організації праці менеджера.
9. Управлінська праця та її наукова організація.
10. Особливості реалізації кар’єрних цілей менеджера.
11. Чинники, що впливають на організацію праці менеджера.
12. Сутність, принципи та напрями наукової організації праці.
13. Поділ і кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність.
14. Планування особистої праці менеджера.
15. Нормування управлінської праці, облік і аналіз робочого часу.
16. Організація робочих місць. Умови праці.
17. Основні види роботи менеджера.
18. Організація та проведення нарад і зборів.
19. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови.
20. Управлінська боротьба.
21. Тайм-менеджмент менеджера.
22. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів.
23. Теоретичні основи акмеологічного тренінгу.
24. Методика й технологічні елементи акмеологічного тренінгу.
25. Фактори засобів праці.

8. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Предмет, структура та зміст дисципліни “Організація праці менеджера” як наукової дисципліни й методи її пізнання.
2. Значення вивчення та завдання дисципліни “Організація праці менеджера”, її зв’язок з іншими дисциплінами.
3. Поняття організації праці, діяльності; соціальні й економічні аспекти праці. Структура суспільної праці, її суперечності. Функції суспільної праці. Зміст, характер і форми праці.
4. Праця як одна з головних підсистем системи суспільства, як процес доцільної діяльності людини. Цінність праці.
5. Поняття організації. Теорія організації А. Богданова.
6. Процеси, що організують і дезорганізують діяльність. Організація як функція управлінської діяльності.
7. Життєдіяльність і діяльність людини. Особливості діяльності. Структура діяльності.
8. Основні категорії теорії організації праці та їх взаємозв’язок.
9. Поняття закону, принципу, методу. Загальні закони управління: цілепокладання, різноманітності, руху (зміни), зворотного зв’язку, гармонії, зростання ентропії тощо).
10. Закони, що “керують людиною”: єдності біологічного та соціального в людині, єдності свідомого та несвідомого в її поведінці. Зміст і механізм прояву законів управління.
11. Закони, що “керують людиною”: послідовності розвитку; відносності поведінки; кумулятивного впливу зовнішніх чинників; інертності людських систем (інертності, установки, домінанти); зв’язку із зовнішнім середовищем (урівноважування, відповідності вимогам середовища, адаптації).
12. Закони, що “керують людиною”: соціально-психологічні (визначальна роль традицій і звичаїв, вплив соціальних норм, групи Рингельмана, еталонної групи, опору неповазі, негативної дії надмірної регламентації). Зміст і механізм прояву законів управління.
13. Закони, що “керують людиною”: біопсихічні закони (рефлекторного відображення характеру діяльності, економії сил, що випереджає відображення дійсності, очікуваного корисного ефекту, впливу емоцій, вольової детермінації поведінки людини). Зміст і механізм прояву законів управління.
14. Закони, що діють у сфері організації управління: нелінійності управління організаційними системами; залежності організаційних форм управління від структури організації, матеріально-технічної бази й умов управління; єдності організаційно-методологічних основ на всіх рівнях ієрархії управління; збереження пропорційності й оптимального співвідношення всіх елементів системи управління. Зміст і механізм прояву законів управління.

15. Закони, що діють у сфері організації управління: сумісності систем управління супідрядних організацій і тих, що взаємодіють; поділу праці; зміни праці; інтеграції; гомеостазу тощо. Зміст і механізм прояву законів управління.

16. Поняття про принципи управління, їх еволюція. Принципи як вимоги об'єктивних законів управління та правила їх дотримання в практичній діяльності.

17. Класифікація принципів і методів праці, загальна характеристика принципів організації праці.

18. Онтологічний (взаємозв'язку із сутністю, закономірностями, з природою), гносеологічний (взаємозв'язок із логікою та структурою їх наукової інтерпретації), методологічний (роль принципів у теоретичній і практичній діяльності людини) аспекти організації праці.

19. Класифікація принципів управління (самоуправління). Загальні, часткові, організаційно-технологічні принципи.

20. Наукове управління за Ф.Тейлором: нормування (будь-яку працю можна структурувати й виміряти), дослідження співвідношення часу та завдання (результат має бути досягнутий до певного часу, а ні — то винагорода буде меншою), систематичний добір і навчання кадрів (кожна організація, яка прагне до успіху постійно вдосконалює персонал), грошові стимули (винагорода за кінцевий результат, а не за роботу).

21. Принципи управління за А.Файолем: поділ праці, повноваження та відповідальність. Дисципліна, єдиноначальність, єдність напряму, підпорядкованість особистих інтересів загальним, винагорода персоналу, централізація, скалярна мета, порядок, справедливість, стабільність робочого місця, ініціатива, корпоративний дух.

22. Основні принципи, враховані в сучасному управлінні виробництвом: оптимального поєднання, централізації та децентралізації, єдиноначальності, колегіальності, поєднання прав, обов'язків і відповідальності, єдності команди, демократизації управління.

23. Нова парадигма управління в Україні в умовах переходу до ринку. Теорія "жорсткого менеджменту".

24. Управління як самоврядування. Організація взаємодії та групова динаміка в соціально-економічних і політичних системах.

25. Теорія організації та самоорганізації. Поняття синергетики.

26. Самоврядування в державних структурах. "Пульсаційний" менеджмент.

27. Акмеологічний підхід до організації праці менеджера.

28. Поняття функцій і їх класифікація в різних управлінських школах.

29. Функція прийняття управлінських рішень, планування, організації, мотивації, контролю, аналізу, регулювання.

30. Взаємозв'язок основних функцій управління з функцією ухвалення рішення.

31. Функція наукової організації управлінської праці (НОУП).

32. Напрями поліпшення праці керівника.

33. Самоорганізація як чинник результативної діяльності менеджера.

34. Особливості рефлексії як інтегрального механізму психіки та функції.

35. Менеджер у системі управління.

36. Вимоги до менеджера стратегічного й тактичного рівня ієрархії управління.

37. Основні напрями розвитку особистісних і професійних якостей менеджера.

38. Стилі керівництва, їх класифікація, загальна характеристика.

39. Авторитет менеджера як керівника організації.

40. Особливості спілкування з підлеглими

41. Організована комунікація: позиції автора, який розуміє, критика, арбітра й організатора комунікації.

42. Загальна характеристика рольових позицій організованої комунікації.

43. Управлінська культура менеджера, особливості його діяльності в процесі формування організаційної культури, управлінської команди.

44. Методологічні засади оцінювання праці менеджера.

45. Управлінська праця як складова управлінської діяльності.

46. Об’єктивні основи виникнення, сутність, предмет, об’єкт і засоби організації праці менеджера.

47. Сутність, цілі й умови вдосконалення праці в сучасних умовах.

48. Управлінська праця як сума управлінських складових (управлінський працівник — управлінська ситуація — управлінський процес).

49. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства, форми керівництва.

50. Керівництво спільною діяльністю.

51. Проектування ієрархії обсягу.

52. Евристична, адміністративна й операторська функції менеджера, співвідношення між ними.

53. Зміст роботи менеджера та її класифікація.

54. Ролі керівника за Мінцбергом.

55. Фізичні та нервово-психічні навантаження.

56. Психофізіологічні дослідження.

57. Поняття трудового процесу.

58. Закони розвитку організації праці.

59. Механізм управління процесом кар’єрного зростання як мети життя.

60. Особливості стратегічного й технологічного самоменеджменту.

61. Кар’єра як показник ефективності організації праці менеджера.

62. Форми організації праці для досягнення персональних цілей.

63. Різновиди ділового спілкування.

64. Службове спілкування: стратегія комунікацій і конфлікти.

65. Основні види поділу та кооперації праці на підприємстві (технологічний, функціональний та професійно-кваліфікаційний).

9. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При викладанні навчальної дисципліни «Організація праці менеджера» застосовуються інформаційні та практичні методи навчання: класичні лекції, лекції-дискусії, практичні заняття, консультації з виконання та опрацювання самостійної та індивідуальної роботи студентів, виконання реферативна вибрані теми. Підготовка коротких повідомлень на основі додаткової літератури курсу, письмові завдання при проведенні контрольних робіт.

Методи навчально-пізнавальної діяльності: пояснювально-ілюстративний метод, репродуктивний метод, метод проблемного викладу, частково-пошуковий або евристичний метод.

Методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності: індуктивні і дедуктивні методи навчання, методи стимулювання і мотивації навчання.

10. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Відповідно до плану вивчення дисципліни «Організація праці менеджера» передбачається проведення поточного та підсумкового контролю:

– поточний контроль передбачає проведення опитування під час практичних занять;

– контроль виконання індивідуального завдання (в формі реферату) та інших видів робіт;

– підсумковий контроль реалізується у вигляді заліку.

Методи контролю:

1. Оцінювання знань студента під час практичних занять.
2. Виконання завдань для самостійної роботи.
3. Виконання ІНЗ.
4. Проведення проміжних тестів.
5. Проведення поточного контролю.
6. Проведення підсумкового заліку.

11. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Формою підсумкового контролю є **залік**, який складається очно в період призначений деканатом або за індивідуальним графіком, який затверджується навчальним планом. Основною формою підсумкового контролю є тестування, робота над практичним завданням та співбесіда.

12. СХЕМА НАРАХУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи з дисципліни «Організація праці менеджера» здійснюється в балах відповідно до табл.12.1. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку.

Таблиця 12.1

Розподіл балів оцінювання успішності студентів з навчальної дисципліни «Організація праці менеджера»

Розділ I Поточне тестування та самостійна робота												Розділ II Підсумковий контроль	Всього
Змістовий розділ 1					Змістовий розділ 2								
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	Т8	Т9	Т10	Т11	Т12		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	100

**T1, T2, ..., T12 – теми занять*

Поточне оцінювання знань студентів проводиться протягом семестру у наступних формах: усного опитування студентів на практичних заняттях та оцінки рівня їх знань; перевірки правильності розв'язання практичних задач; експрес-опитування (в усній чи письмовій формі).

Загальна оцінка знань студентів за поточним контролем

Результати поточного контролю знань студентів в цілому (за усіма формами робіт) оцінюються в діапазоні від **0** до **60** балів. Студент допускається до підсумкового контролю за умови виконання вимог навчальної програми та у разі, якщо за поточну навчальну діяльність він набрав не менше **36** балів.

Підсумкове оцінювання знань студентів

Підсумкове оцінювання знань студентів проводиться у формі **заліку**.

Критерії оцінювання знань під час заліку

Максимальна кількість балів, яку можна отримати на іспиті складає **40** балів (див. табл. 12.2).

Таблиця 12.2

Розподіл балів оцінювання при підсумковому контролі з навчальної дисципліни «Організація праці менеджера»

Оцінка в балах за поточне оцінювання	Оцінка в балах за підсумкове оцінювання	Оцінка за національною шкалою
54-60	36-40	Відмінно
45-53	30-35	Добре
36-44	24-29	Задовільно
менше 36	менше 24	Незадовільно

Під час оцінювання відповіді на окреме питання додатково враховуються допущені недоліки та помилки, якими вважаються:

– неохайне оформлення роботи (не загальноприйняті скорочення, незрозумілий почерк, використання олівців замість чітких чорнил) (мінус **2** бали);

– неточності в назвах окремих економічних категорій та понять (мінус **4** бали).

Критерії оцінювання відповіді на теоретичні питання білету:

1. Повна відповідь на питання, яка оцінюється ***«відмінно»***, повинна відповідати таким вимогам:

– розгорнутий, вичерпний виклад змісту даної у питанні проблеми;

– повний перелік необхідних для розкриття змісту питання економічних категорій та законів;

– здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення;

– уміння користуватись методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їхні риси та форми виявлення;

– демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання;

– використання актуальних фактичних та статистичних даних, знань дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на питання.

2. Відповідь на питання оцінюється ***«добре»***, якщо:

– відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття хоча б одного з пунктів, вказаних вище (якщо він явно потрібний для вичерпного розкриття питання) або, якщо:

– при розкритті змісту питання в цілому правильно за зазначеними вимогами зроблені окремі помилки під час: використання цифрового матеріалу.

3. Відповідь на питання оцінюється ***«задовільно»***, якщо:

– відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття чотирьох чи більше пунктів, зазначених у вимогах до нього (якщо вони явно потрібні для вичерпного розкриття питання);

– одночасно присутні чотири чи більше типів недоліків, які окремо характеризують критерій оцінки питання;

– висновки, зроблені під час відповіді, не відповідають правильним чи загально визначеним при відсутності доказів супротивного аргументами, зазначеними у відповіді;

– характер відповіді дає підставу стверджувати, що особа, яка складає іспит, не зовсім правильно зрозуміла зміст питання чи не знає правильної відповіді і тому не відповіла на нього по суті, допустивши грубі помилки у змісті відповіді.

З урахуванням вищевикладеного результати заліку оцінюються в діапазоні від **0** до **40** балів для студентів. При цьому, якщо відповіді студента на заліку оцінені менше ніж на 30%, він отримує незадовільну оцінку за результатами заліку та незадовільну загальну підсумкову оцінку. Загальна підсумкова оцінка з дисципліни складається з суми балів за результати поточного контролю знань та за виконання завдань, що виносяться на залік.

Загальна підсумкова оцінка не може перевищувати **100 балів**.

Загальна підсумкова оцінка в балах, за національною шкалою та за шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та залікової книжки студента (див. табл. 12.3).

Таблиця 12.3

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
66-73	D	задовільно	
60-65	E		
30-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-29	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- робоча навчальна програма дисципліни;
- плани лекцій, практичних занять та самостійної роботи студентів;
- тези лекцій з дисципліни;
- методичні рекомендації та розробки для викладача;
- методичні вказівки до практичних занять для студентів;
- методичні матеріали, що забезпечують самостійну роботу студентів;
- тестові та контрольні завдання до практичних занять;
- перелік питань та завдань для поточного і проміжного контролю знань з дисципліни;
- перелік питань до іспиту, завдання для перевірки практичних навичок під час заліку.

14. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна (базова):

1. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник / Л.І. Скібіцька.– Київ: Центр навчальної літератури, 2020. –358 с.

2. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера: навч.посіб. / Л.В.Балабанова, О.П. Сардак. – К.: Професіонал, 2016. – 407 с.

3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.

4. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,,Н. В.Семенченко. – Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. – 528 с.

5. Холод З.М., Копилюк О.І. Організація, нормування і оплата праці на поліграфічних підприємствах: Навч. посіб. – Львів: УАД, 2013. – 175 с.
6. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська– Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.

Допоміжна:

1. Крушельницька О.В. Організація праці: навчальний посібник / О.В. Крушельницька. Д. ІІ. Мельничук. – Житомир: ЖДТУ, 2007. – 355 с.
2. Маркова С. В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» / С. В. Маркова, О. М. Олійник – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 80 с.
3. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда: учебное пособие. / Л.Н. Зудина. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2007. – 256 с.
4. Норми часу і виробітку на процеси поліграфічного виробництва: збірник/ [за заг. ред.. З.М. Холод]. – Львів: УАД, 2012. – 152 с.
5. Михайлова Л.І. Управління персоналом: навч. посібник / Л.І.Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
6. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів/ Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 448 с.
7. Холод З.М. Управління та ефективність використання виробничого персоналу структур видавничо-поліграфічного комплексу України: моног. / Холод З.М., Копилюк О.І., Малярчук І.І. та ін.]. – Львів: УАД, 2008. – 196 с.

15. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ:

1. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського // Електронний ресурс. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua.
2. Сайт безкоштовних електронних підручників онлайн // Електронний ресурс. – Режим доступу: https://pidru4niki.com.
3. Офіційний сайт студентської електронної бібліотеки «ЧИТАЛКА» // Електронний ресурс. – Режим доступу: http://chitalka.info.
4. Офіційний сайт онлайн-бібліотеки освітньої та наукової літератури // Електронний ресурс. – Режим доступу: https://eduknigi.com.
5. Сайт електронної бібліотеки підручників // Електронний ресурс. – Режим доступу: http://studentam.kiev.ua.