

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА

ОФІС-МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації до вивчення дисципліни
(для здобувачів вищої освіти спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»)

Електронний ресурс

Харків – 2025

Рецензенти:

А. С. Зайцева – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та логістики Навчально-наукового інституту «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;
М. М. Кудінова – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва економічного факультету Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 8 від 28 березня 2025 року)*

Офіс-менеджмент : методичні рекомендації до вивчення дисципліни (для
О-91 здобувачів вищої освіти спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація») [Електронний
ресурс] / уклад. Г. І. Гапоненко. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. –
(PDF 58 с.)

Видання містить програму навчальної дисципліни, методичні матеріали до практичних занять, організаційно-методичні рекомендації до самостійної роботи студентів та проведення контролю знань, теоретичні питання для підготовки до підсумкового контролю. Методичні рекомендації розроблені для здобувачів вищої освіти спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація».

УДК 005.936.21(072)

© Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, 2025
© Гапоненко Г. І., уклад., 2025

ЗМІСТ

1.	Загальні положення	4
2.	Тематичний план курсу	6
3.	Програма навчальної дисципліни	7
4.	Матеріали до семінарських занять та самостійної роботи студентів	9
5.	Теоретичні питання для підготовки до підсумкового контролю	30
6.	Розподіл балів, які отримують студенти та критерії оцінювання . . .	32
7.	Список рекомендованої літератури.	37
8.	Термінологічний словник	43

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма навчальної дисципліни «Офіс-менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Туристичний бізнес» підготовки бакалавра за спеціальністю ІЗ «Туризм і рекреація».

Дисципліна «Офіс-менеджмент» спрямована на надання здобувачам вищої освіти цілісної і логічно послідовної системи знань про суть офісного менеджменту, ознайомлення з розвитком науки офісного менеджменту, принципами, функціями, методами та механізмом управління документування в умовах функціонування підприємств та організацій.

Мета курсу – формування у майбутніх фахівців систематизованого комплексу знань про методи управління сучасним офісом, принципи і підходи щодо ефективної організації роботи сучасного офісу, основні напрямки діяльності офіс-менеджера, інформаційно-документаційне забезпечення офіс-менеджменту та прийоми і засоби роботи з документами.

Основні завдання вивчення дисципліни:

- вивчення загальних положень, принципів та методів організації роботи офіс-менеджера;
- ознайомлення із засадами організації сучасного офісу;
- оволодіння методами організації корпоративних заходів, методами організації прийому ділових партнерів, методами організації та проведення презентацій;
- формування практичних навичок із питань взаємодії офіс-менеджера зі співробітниками офісу.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми **студенти мають досягти наступних результатів:**

- Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття.
- Уміти користуватися системою електронного документообігу. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.
- Проводити наради та презентації, застосовувати найефективніші стилі поведінки в конфліктній ситуації.
- Раціонально використовувати час, управляти потоком відвідувачів; використовувати технічні засоби управління.

- Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.
- Складати та оформлювати документи: організаційно-розпорядчі, з особового складу, з господарської та зовнішньоекономічної діяльності.
- Формувати потоки документів, організовувати порядок проходження і виконання документів.
- Використовувати комп'ютерні програми автоматизації діловодства.

2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ

Назви 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
Тема 1. Концепція сучасного офісу: від традицій до нових технологій	10	2	2			6	10	1				9
Тема 2. Електронний офіс	10	1	1			8	10	1				9
Тема 3. Технічні та інформаційні засоби в офісному менеджменті	10	1	1			8	10	1				9
Тема 4. Роль менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу	10	2	2			6	10	1				9
Тема 5. Загальні положення роботи з документами в офісі	10	2	2			6	10	1				9
Тема 6. Управління бізнес-комунікаціями в офісі	10	2	2			6	10	1				9
Тема 7. Особисті та психологічні якості комунікатора	10	2	2			6	10					10
Тема 8. Мистецтво спілкування та презентація ідей та розпоряджень	10	2	2			6	10	1				9
Тема 9. Етика ділових взаємин у трудовому колективі	10	2	2			6	10	1				9
Усього годин	90	16	16			58	90	8				82

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Концепція сучасного офісу: від традицій до нових технологій

- 1.1. Сутність та види офісів
- 1.2. Ергономічні особливості забезпечення умов праці в офісах
- 1.3. Стильові концепції інтер'єру сучасного офісу

Література: основна [6; 14; 26]; додаткова [2; 7; 21; 27].

Тема 2. Електронний офіс

- 2.1. Загальні принципи роботи з інформацією
- 2.2. Застосування мобільних додатків та месенджерів як технологій сучасної SELF-взаємодії у фокусі цифрової офісної діяльності
- 2.3. Використання хмарних технологій в інформаційній діяльності офісу
- 2.4. Віртуальний офіс

Література: основна [21; 26; 30]; додаткова [1; 3; 4; 12; 15; 19].

Тема 3. Технічні та інформаційні засоби в офісному менеджменті

- 3.1. Ресурси для життєзабезпечення діяльності офісу
- 3.2. Інформаційне забезпечення офісної діяльності
- 3.3. Офісні технології: операційна система Windows, електронні документи MS Word, електронні таблиці MS Excel, макроси. Основи VBA

Література: основна [13; 26]; додаткова [6; 17; 24].

Тема 4. Роль менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу

- 4.1. Офіс-менеджер: компетенції, завдання, вимоги.
- 4.2. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу офіс-менеджера.
- 4.3. Методи боротьби з поглиначами часу офіс-менеджера.
- 4.4. Діловий імідж та етикет офіс-менеджера в професійній діяльності.

Література: основна [3; 8; 20; 22; 26; 27; 29]; додаткова [11; 18; 20; 21; 27; 30].

Тема 5. Загальні положення роботи з документами в офісі

- 5.1. Документи: поняття, види та функції.
- 5.2. Організація роботи з документами.
- 5.3. Обробка вхідної та вихідної офісної документації. Реєстрація та контроль виконання документів.
- 5.4. Оперативне зберігання документів: формування справ та передача до архіву.

Література: основна [21; 26]; додаткова [8; 12-17].

Тема 6. Управління бізнес-комунікаціями в офісі

6.1. Роль комунікацій та комунікаційного процесу в забезпеченні ефективності діяльності офісу.

6.2. Ділові наради, збори трудового колективу та прес-конференція як основні інструменти ділової офісної комунікації. Ділові переговори.

6.3. Правила ведення телефонних розмов у системі офісних комунікацій.

Література: основна [2; 10; 20; 24; 25]; додаткова [11; 21; 29].

Тема 7. Особисті та психологічні якості комунікатора

7.1. Психологічні особливості особистості.

7.2. Рівні емпатії. Рівень емпатії, прийнятний для офіс-менеджера.

Література: основна [10; 20; 24; 25]; додаткова [11; 18; 21].

Тема 8. Мистецтво спілкування та презентація ідей та розпоряджень

8.1. Комунікаційний процес в менеджменті галузі гостинності

8.2. Комунікаційна майстерність

8.3. Ораторське мистецтво у роботі менеджера галузі гостинності

8.4. Невербальні прийоми комунікації

8.5. Специфіка спілкування з представниками інших держав

Література: основна [2; 10; 20; 24; 25]; додаткова [11; 18; 21; 29].

Тема 9. Етика ділових взаємин у трудовому колективі

9.1. Корпоративна культура та корпоративні комунікації співробітників офісу.

9.2. Тимбілдинг як ефективна основа розвитку офісної корпоративної культури.

9.3. Конфлікти в офісному колективі.

9.4. Мобінг як форма сучасного пресингу офісних працівників.

Література: основна [1-4; 7; 11; 15; 22; 23; 28]; додаткова [5; 18; 28; 33; 34].

4. МАТЕРІАЛИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Семінарські заняття проводяться методом вирішення задач, групової вправи, індивідуальних вправ з подальшим обговоренням їх вирішення. Семінарські заняття з дисципліни проводяться в формі активного навчання та націлені на закріплення та поглиблення теоретичних знань студентів, отриманих на лекціях та в процесі самостійного вивчення спеціальної літератури та інформаційних джерел.

Семінарське заняття 1. Концепція сучасного офісу: від традицій до нових технологій

Програма заняття:

- Які Ви знаєте принципи організації робочого місця?
- Які Ви знаєте підходи до організації офісного простору?
- Які Ви можете назвати переваги та недоліки закритого і відкритого планування офісу?
- Які Ви можете охарактеризувати недоліки закритого і відкритого планування офісу?
- Перерахуйте основні структурні підрозділи офісу і вкажіть, які з них, на ваш погляд, є в університеті, а які відсутні.
- Як розрізняються за призначенням структурні підрозділи офісу?
- У чому полягають відмінності сучасного офісу від традиційного?
- Які методи управління сучасним офісом вам відомі? Які з них найчастіше застосовують у професійній діяльності? Які з методів, на ваш погляд, є найдієвішими?
- Які зі структурних підрозділів університету офісу є провідними, а які – другорядними? Як це пов'язано з масштабом і специфікою діяльності університету? Відповідь обґрунтуйте.
- У яких випадках і для яких підприємств краще відкрите планування офісу?
- Опишіть особливості комбінованого планування офісу.
- Як, на вашу думку, інтер'єр офісу пов'язаний з іміджем підприємства?
- Які інтер'єрні рішення в оформленні офісу ви знаєте?
- У яких випадках використовують тимчасовий офіс?
- На яких ідеях ґрунтуються уявлення про «ідеальний офіс»?
- Як на стилі офісу позначаються вид економічної діяльності підприємства та її організаційна культура? Наведіть приклади.

- Назвіть чинники, що впливають на умови праці офісних співробітників.
- Які є особливості організації побуту керівництва та підлеглих?
- У чому полягають особливості зонування офісного простору.
- Охарактеризуйте систему стандартів щодо забезпечення безпеки діяльності офісу.
- Зазначте особливості впровадження принципів «зеленого офісу» в контексті підвищення безпеки діяльності офісу.
- Що таке коворкінг?
- Які є види коворкінг-центрів?
- Які є види ресепшн?

Самостійна робота

Завдання:

Зв'яжіть нижченаведені поняття у взаємозалежні пари та поясніть зміст кожного з отриманих сполучень:

Організація	Ієрархія влади
Система	Розвиток
Зміна	Криза
Формалізація	Зростання
Спеціалізація	Технологія
Розмір організації	Структурні характеристики організації
Зовнішнє середовище	Індивідуальна перевага
Корпоративна культура організації	Персонал
Спеціалізація	Контекстні характеристики організації

Література:

1. Березуцький В. В., Ільїнська О. І. Ергономічні особливості забезпечення умов праці в офісах. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Інноваційні технології та обладнання обробки 15 матеріалів у машинобудуванні та металургії.* 2019. № 11(1336). С. 15–21. URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/DeBu_2012_1_9.pdf
2. Верескля М. Р., Леськів Г. З. Безпека життєдіяльності та охорона праці: навч. посібник. Львів : ЛьДУВС, 2018. 264 с.
3. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Туристичний ринок в Україні: тенденції та приховані можливості. *Український журнал прикладної економіки.* 2020. Том 5. №1. С.64-72. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-8>
4. Джинджоян В.В., Горожанкіна Н.А., Бойко З.В. Основи туризмознавства: навч. посіб. Київ: Видавець ФО-П Піча Ю.В., 2022. 246 с.

5. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
6. Elvekrok I., Veflen N., Scholderer J., & Sørensen B. T. Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*. 2022. № 88. P.104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>
7. How to improve office management like a pro. URL: <https://www.getgoing.com/blog/office-management/>

Семінарське заняття 2. Електронний офіс

Програма заняття:

- Дайте визначення терміну «інформація».
- Що таке мобільний додаток?
- Як класифікують мобільні додатки?
- У чому суть мобільного додатку *Expensify*?
- У чому суть *Asanu*?
- Що таке *Zoho People*?
- Охарактеризуйте основні ознаки мобільних месенджерів.
- Які є види мобільних месенджерів?
- У чому суть *self-технології*?
- Що таке «хмара»?
- Опишіть можливості хмарної технології «*Google Диск*».
- Що таке *ActiveCollab*?
- У чому полягає суть платформи «*Wrike*»?
- Розкажіть про особливості віртуального офісу.

Самостійна робота

Завдання 1:

Оберіть 2 CRM-системи для туристичних агентств та порівняйте їх за такими критеріями:

- Функціонал
- Вартість
- Інтеграція з іншими сервісами
- Зручність використання

Оформіть порівняльну таблицю.

Завдання 2:

Вправа «Web-серфінг»

Умови вправи. Виберіть досить відоме в Україні туристичне підприємство і за допомогою матеріалів, розміщених на його сайті, статей, коментарів і відгуків про нього у пресі, дайте обґрунтовані відповідь на такі питання:

1. Коротко дайте портрет даного підприємства (вік, форма власності, напрями діяльності тощо).
2. На якому етапі розвитку, на Вашу думку, знаходиться дане підприємство, і які кризи зростання ним вже пройдені?
3. Яка стратегія розвитку даного підприємства?
4. Про які типи організаційної культури можна говорити в умовах даного підприємства? Яким чином проявляються формальні і неформальні боки організаційної культури?
5. Зміни, якого роду відбувалися на підприємстві за останні два-три роки, який характер вони носили і яким є їх результат?

Відповідь на кожне з п'яти питань має супроводжуватися посиланнями на конкретні факти, які носять задокументований характер.

Завдання 3:

Умови кейсу. Туристична компанія «TravelSecure» працює з тисячами клієнтів і зберігає їх персональні дані:

- Паспортні дані
- Банківські реквізити
- Контактну інформацію
- Маршрути подорожей

Останнім часом у сфері туризму почастішали випадки витоку даних через хакерські атаки та внутрішні помилки співробітників.

Завдання до кейсу:

- Написати інструкцію для співробітників туристичної компанії щодо безпечного поводження з персональними даними клієнтів.
- Розробити сценарій дій у разі виявлення кібератаки або витоку інформації.
- Сформулювати коротке повідомлення для клієнтів у разі порушення безпеки їхніх даних.

Література:

1. Гапоненко Г.І., Василенко В.Ю. Перспективи використання технології блокчейну в туристичній галузі. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна, серія :*

- «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2019. № 10. С. 193-199. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2019-10-20>
2. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М., Анненкова В.Є. Перспективи застосування шерингових механізмів в індустрії туризму України. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2024. № 19. С. 69-78. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2024-19-07>
 3. Електронний документообіг: системи, види, особливості впровадження та як він працює в Україні. URL: <https://inbase.com.ua/elektronnyj-dokumentobig-systemy-vydy-osoblyvosti-vprovadzhennya-ta-yak-vin-praczuuye-v-ukrayini/>
 4. Етапи розвитку електронного документообігу в Україні: від минулого до сучасності. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/etapy-rozvytku-edo-v-ukrayini-vid-mynulogo-do-suchasnosti>
 5. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
 6. Про затвердження Порядку роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання : Наказ Мін'юсту від 11.11.2014 р. № 1886/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1421-14>
 7. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15>
 8. Zhou L., Huang H., Chen X., & Tian F. Functional diversity of top management teams and firm performance in SMEs: A social network perspective. *Review of Managerial Science*. 2022. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00524-w>
 9. 11 питань про електронні документи: що треба знати бізнесу для переходу в цифру URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/11-pitan-pro-elektronni-dokumenti-shho-treba-znati-biznesu-dlya-perehodu-v-czifru>

Семінарське заняття 3. Технічні та інформаційні засоби в офісному менеджменті

Програма заняття:

- Перелічіть основні засоби офісної оргтехніки та опишіть їх призначення. Які засоби оргтехніки Ви вважаєте застарілими сьогодні?
- Охарактеризуйте технічне оснащення сучасного офісу.
- Окресліть програмне оснащення сучасного офісу.
- Обґрунтуйте організаційне оснащення сучасного офісу.

- Які роботи у вашому офісі, Ви б віднесли на аутсорсинг?
- Зазначте, особливості організації оснащення офісу.

Самостійна робота

Завдання:

Автоматизація документообігу:

Використовуючи Google Sheets або Microsoft Excel, створіть таблицю обліку робочого часу працівників із такими даними:

- ПІБ працівника
- Посада
- Дні присутності
- Дні відсутності (відпустка, лікарняний)
- Кількість відпрацьованих годин

Створення онлайн-анкети для внутрішнього використання:

Використовуючи Google Forms або Microsoft Forms, розробіть анкету для оцінки умов праці співробітників, яка містить:

- Оцінку рівня забезпеченості офісною технікою
- Відгуки про використання інформаційних систем
- Пропозиції щодо покращення умов праці

Література:

1. Верескля М. Р. Формування професійної компетентності майбутніх фахівців з менеджменту економічної безпеки в сучасних умовах : монографія. Львів : ПАІС, 2017. 160 с.
2. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
3. Джинджоян В. В., Тесленко Т. В., Горб К. М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності : навчальний посібник. Київ : Видавництво «Каравела», 2022. 340 с.
4. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12>
5. Guaita Martínez J. M., Martín Martín J. M., Salinas Fernández J. A., & Ribeiro Soriano D. E. Tourist accommodation, consumption and platforms. *International Journal of Consumer Studies*. 2022. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12881>

Семінарське заняття 4. Роль менеджера в забезпеченні ефективної роботи офісу

Програма заняття:

- Визначте й охарактеризуйте основні складові планування діяльності офіс-менеджера.
- Розкрийте сутність методів планування особистої праці офіс-менеджера.
- Що таке тайм-менеджмент?
- Розкрийте сутність поняття «поглиначі часу».
- Перелічіть засоби боротьби з нераціональним використанням часу.
- Зазначте основні принципи та правила планування робочого часу офіс-менеджера.
- Охарактеризуйте в чому полягають особливості особистого та корпоративного тайм-менеджменту.
- Розкрийте правила планування та резервування часу офіс-менеджера.
- За якими етапами необхідно здійснювати процес розроблення плану особистої праці офіс-менеджера?
- Назвіть і охарактеризуйте види використання планів діяльності офіс-менеджера.
- Розкрийте сутність та значення визначення пріоритетності справ офіс-менеджера.
- Чому, на вашу думку, офіс-менеджерів необхідно знати різні види ділових прийомів?
- У чому полягають особливості спілкування офіс-менеджера з керівником, колегами, відвідувачами?
- Які моральні якості повинен мати офіс-менеджер?
- Зазначте основні складові іміджу.
- Які існують поради щодо ділового одягу жінки. Якими мають бути зачіска та макіяж? Які пропонуються аксесуари до одягу?
- Яким має бути вбрання жінки, якщо вона збирається на співбесіду щодо працевлаштування?
- Які є поради щодо ділового одягу чоловіка? Як правильно вибрати діловий костюм? Чи обов'язковою є краватка? Як правильно її вибирати?

Самостійна робота

Завдання 1:

Керівник вашого підрозділу доручив Вам обрати подарунок керівникові сусіднього відділу, чоловікові 43-х років. Який подарунок Ви виберете і чому?

Які є обмеження на ділові подарунки? Чого не можна дарувати діловим жінкам?

Завдання 2:

Придумайте приклад дрес-коду працівників офісу, в якому хотіли б працювати, і обґрунтуйте його.

Завдання 3:

Використовуючи матрицю Ейзенхауера, розподіліть за пріоритетністю такі справи:

- громадська діяльність;
- збори, наради, мітинги;
- справи, які не стосуються ваших посадових обов'язків;
- невідкладні завдання;
- проєкт, в якого наближається термін здавання;
- вирішення проблем зі здоров'ям;
- неважливі розмови по телефону;
- перегляд телебачення;
- комп'ютерні ігри;
- перегляд розважальних порталів, спілкування у соціальних мережах;
- планування нових та аналіз старих проєктів;
- вивчення іноземних мов;
- відвідування спортзалу.

Література:

1. Амеліна С. М., Кубіцький С. О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *International Scientific Journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»*. 2020. December 17–18th. P. 59–72. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-7>
2. Білявська Ю. В., Микитенко Н. В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83– 87. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis2
3. Внутрішня комунікація: як ефективно побудувати діалог в колективі. 2019. URL: <https://gurt.org.ua/articles/39901/>
4. Дяченко Т., Франовська В. Місце і роль комунікацій у системі менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 7–10. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-1>
5. Жупанова Д. О., Марченко Ю. Г. Стратегії поведінки офіс-менеджера в конфліктних ситуаціях. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції : міжвузівська наук.-

- практ. конф. Збірник тез II міжвузівської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції», 23 листопада 2019 р. / відповід. за випуск Ю. Г. 340 Марченко. Вінниця : ФОП Корзун Д. Ю., 2019. С. 85–90. URL: <http://vfeu.edu.ua/uploads/files/default85>
6. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
 7. Трейсі Б. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час. Київ: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля». 2022. 112 с.
 8. 4 типи командування. Кращий повний посібник для менеджерів з персоналу. Вікторини та ігри. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/types-of-team-building/>
 9. Chechelashvili M., Berikashvili L., Malania E., Babunashvili T., Management-Marketing of Modern Tourism. V International Scientific and Practical Conference «Innovative scientific research», July 20 – 21, 2023, Toronto. Canada. 115 p. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8184237>
 10. Elvekrok I., Veflen N., Scholderer J., & Sørensen B. T. Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*. 2022. № 88. P.104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>
 11. How to improve office management like a pro. URL: <https://www.getgoing.com/blog/office-management/>
 12. Kiyosaki Robert T. Rich dad poor dad: what the rich teach their kids about money that the poor and middle class do not! anniversary edition. Plata Publishing. 2022. 336 p.
 13. Malania E., Chechelashvili M., Berikashvili L., Quality Management System in Tourism Industry Organizations. IX international scientific conference «The modern vector of the development of science» November 09-10/11/2023, Philadelphia. P.35-39. <http://doi.org/10.5281/zenodo.10135477>

Семінарське заняття 5. Загальні положення роботи з документами в офісі

Програма заняття:

- Дайте визначення понять «інформація» і «документ». Вкажіть у чому полягає відмінність між цими поняттями.
- Наведіть класифікацію документів.
- Надайте загальну характеристику управлінським документам.
- Окресліть поняття й класифікацію документів як засобів реалізації функцій управлінської діяльності.

- Наведіть загальну характеристику складових елементів документа.
- Що таке документообіг і які до нього пред'являються вимоги?
- Поясніть чому завжди слід пам'ятати, що факт документування різко збільшує ризик загрози інформації.
- Охарактеризуйте текст документа як найважливіший його реквізит.
- Проаналізуйте особливості обробки вхідної документації.
- Як проводиться обробка вихідної документації?
- Наведіть форми реєстрації документів.
- У чому полягає основна мета контролю виконання документів?
- Яких вимог потрібно дотримуватись при формуванні та оформленні справ.

Самостійна робота

Завдання 1:

Складіть повний протокол загальних зборів здобувачів вищої освіти вашої групи, на порядку денному якого розглядалося два питання:

1. Якісна успішність у групі.
2. Підготовка до святкування Міжнародного дня студента.

Завдання 2:

Розділіться на дві групи: одна група повинна скласти листи, що містять прохання, пропозицію, вимогу і претензію, а друга – листи-відповіді на них.

Література:

1. Допоміжний рахунок туризму (ДРТ) – методологія. URL: <https://www.czso.cz/csu/czso/tsa-amet>
2. Етапи розвитку електронного документообігу в Україні: від минулого до сучасності. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/etapy-rozvytku-edo-v-ukrayini-vid-mynulogo-do-suchasnosti>
3. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
4. Про затвердження Порядку роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання : Наказ Мін'юсту від 11.11.2014 р. № 1886/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1421-14>
5. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах і організаціях: Наказ Мін'юсту від 18.06.2015 р. № 1000/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0736-15>

6. Про затвердження Типової інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві електронного міжвідомчого обміну : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF345>
7. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15>
8. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2155-19_114.
9. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12>

Семінарське заняття 6. Управління бізнес-комунікаціями в офісі

Програма заняття

- Спілкування як основний інструмент професіональної діяльності менеджера.
- Психологія спілкування.
- Модель процесу комунікації: відправник, повідомлення, утримувач, зворотній зв'язок.
- Елементи і фази процесу спілкування: відправник, кодувальник, канал, повідомлення, декодувальний, одержувач, зворотний зв'язок, шум.
- Фази процесу спілкування: формування ідеї; вибір каналу; кодування; передача; декодування; обробка; зворотний зв'язок.
- Рівні спілкування: на рівні стосунків і рівні змісту.
- Види помилок, що спричиняються відповідно фактором переваги, фактором привабливості та фактором «відношення до нас».

Самостійна робота:

Завдання 1:

Молодий працівник, нещодавно прийнятий на посаду спеціаліста з обслуговування клієнтів у відділі розміщення клієнтів готелю «М», не справляється з поставленими перед ним завданнями. Це призвело до виникнення у нього стресу. Оберіть із наведених нижче варіантів ті, які, на Вашу думку, дадуть змогу вирішити цю проблему:

- А. Вибрати той тип і обсяг робіт, який відповідав би здібностям, потребам і нахилам працівника.
- Б. Запропонувати працівникові пільгову відпустку, яка частково зменшить стрес та дозволить відпочити від незвичного навантаження.

- В. Призначити наставника, який би допоміг молодому працівникові розібратися з поставленими перед ним завданнями.
- Г. Запропонувати написати заяву на звільнення за власним бажанням.
- Д. Інші варіанти.

Обґрунтуйте свою відповідь.

Завдання 2:

Кейс «Якість роботи»

Умови кейсу. В останні місяці якість роботи одного з Ваших колег помітно погіршилася. Він (вона), безсумнівно, дуже здібний, захоплений і, як правило, досить ефективний працівник. Однак на нього надійшли скарги від декількох клієнтів. Крім того, деякі колеги посилалися на його (її) висловлювання чи вчинки, що стосуються Вас.

Ви вже намагалися обговорити це питання, але Ваш співробітник прагнув відмахнутися від проблеми, наполягаючи на тому, що все в порядку. Стан погіршується, і тепер Ви маєте намір організувати зустріч з ним (нею) для обговорення якості його (її) роботи.

Завдання до кейсу. Відзначте основні теми, які Ви будете використовувати при плануванні цієї зустрічі. Керівництвом до дій Вам можуть послужити такі рубрики:

- Як Ви підійдете до підготовки проведення бесіди?
- «Уроки», засвоєні Вами і Вашими підлеглими з цієї ситуації.
- Як Ви будете проводити оцінку намірів і результатів.
- Можливі бар'єри на шляху навчання і поліпшення результатів діяльності.
- Що Ви очікуєте отримати як позитивні результати зустрічі?
- Який рівень мотивації до якісної роботи у Вашого співробітника?
- Які заходи слід ретельно вжити, щоб уникнути повторення таких ситуацій?

Завдання 3:

Туристична компанія «DreamTravel» планує серію заходів для своїх клієнтів:

- ✓ Презентацію нових турів
- ✓ Вебінар про подорожі без стресу
- ✓ Тематичний вечір для постійних клієнтів

Керівництво компанії хоче ефективно організувати роботу команди та використовувати Trello для управління завданнями.

Завдання для студентів:

- Зареєструватися в Trello та створити тестовий проєкт.
- Вивчити можливості інструменту: дошки, списки, картки, дедлайни, теги.
- Створення проєкту «Організація заходу»

- Створити дошку «Планування заходу» в Trello.
- Додати списки: "Ідеї та пропозиції"; "До виконання"; "В процесі"; "Завершено".
- Створити картки для основних завдань (оренда приміщення, реклама заходу, запрошення гостей, підготовка роздаткових матеріалів тощо).
- Додати дедлайни, відповідальних осіб та чек-листи до кожного завдання.

Практична частина завдання:

- Розподілити ролі у групі (менеджер, маркетолог, логіст тощо).
- Заповнити дошку та представити план заходу на занятті.
- Продемонструвати, як можна використовувати Trello для командної роботи.

Література:

1. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування : навч. посібник. Івано-Франківськ : «Лілея», 2015. 160 с.
2. Будянська В. А. Формування культури ділового спілкування менеджерів освіти в процесі застосування різних форм спілкування. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2018. № 3. С. 1–3. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19385>
3. Внутрішня комунікація: як ефективно побудувати діалог в колективі. 2019. URL: <https://gurt.org.ua/articles/39901/>
4. Дяченко Т., Франовська В. Місце і роль комунікацій у системі менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 7–10. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-1>
5. Комунікативний менеджмент: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
6. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. 2019. Вип. 32. С. 131–136. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
7. Elvekrok I., Veflen N., Scholderer J., & Sørensen B. T. Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*. 2022. № 88. P.104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>
8. Malania E., Chechelashvili M., Trends and Principles for the Development of Curriculums in Hospitality and Tourism in Master Studies. *Norwegian Journal of Development of the International Science*. 2023. № 104. P.32-37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7738712>

Семінарське заняття 7. Особисті та психологічні якості комунікатора

Програма заняття:

- Психологічні механізми: ідентифікація, емпатія та рефлексія.
- Типи співбесідників: сперечливий, нігіліст; «позитивна людина»; «усезнайка»; «балакун»; «боягуз»; холоднокровний неприступний співбесідник; «незацікавлений співбесідник»; «поважний птах», «чомучка».
- Характеристика типів співбесідників.
- Різновиди систем пізнання навколишньої реальності: візуальна; аудіальна; кінетична; логічна.

Вправа «Розподіл ролей в команді»

Умови вправи. Необхідно ознайомитися з такими висловлюваннями:

- команди мають складатися з людей, що володіють надійною репутацією в своїй організації. Команда – не притулок для невдах, навіть інтелігентних;
- у команді потрібна „людина-кремій”, яка здатна висунути заперечення, з якими команді, можливо, доведеться зіткнутися пізніше при продажу її ідей;
- у команді має бути хтось, хто вміє контролювати ідеї і робити їх доступними для всіх;
- у команді необхідний хтось, хто здатний зробити так, щоб реалізувати намічену мету;
- у команді потрібен хтось, хто робив би це раніше.

Завдання до вправи. Необхідно письмово дати відповідь на такі питання:

1. Чи згодні Ви з кожним з перелічених поглядів? Ретельно обґрунтуйте Вашу згоду або незгоду.
2. Чи всі необхідні вимоги до членів ефективної команди перелічені?
3. Хотіли б Ви бути в одній команді з людиною, що виражає такі погляди і чому?

Самостійна робота

Завдання 1:

Нижче наводяться критичні репліки (неясні претензії). Уявіть, що вони звучать на вашу адресу. Придумайте запитання, за допомогою яких ви могли б краще розібратися, в чому вас обвинувачують.

- «Ви занадто агресивні»;
- «Який ви неспритний!»;

- «Ви висловлюєтеся загадками»;
- «Ви мене кривдите»;
- «Ви всіх перебиваєте»;
- «Висловлюйтесь зрозуміліше!»;
- «Ви черства й байдужа людина!»;
- «Ви поводитесь, як маленька дитина»;
- «Вам байдуже до інших»;
- «Чому ви такий упертий?»;
- «Вам належить бути уважнішим до співрозмовника»;
- «За кого ви мене приймаєте?!»;
- «Не можна бути таким ледачим»;
- «Ваша самовпевненість вас до добра не доведе»;
- «Потрібно бути добрішим до інших»;
- «Ви ніколи нікому не даєте вставити слово»;
- «Ви забагато на себе берете!».

Завдання 2:

Згадайте конфліктні ситуації на вулиці, в громадському транспорті, в установах сфери обслуговування тощо, свідками або учасниками яких ви були, проаналізуйте їх за планом:

- як розвивався конфлікт;
- хто був ініціатором конфлікту й який конфліктоген він застосував першим;
- як відповів на конфліктоген другий учасник конфлікту;
- чи можна було уникнути цього конфлікту й у який спосіб?

Завдання 3:

Спробуйте відповісти на запитання й наведіть конкретні приклади ситуацій, у яких Ви брали участь самі або як свідок:

- хто виявляється ініціатором і відповідачем у суперечці й конфліктній ситуації;
- як визначити ініціатора та відповідача;
- чи можуть мінятися ролями ініціатор і відповідач; якщо так, то чому;
- яке завершення конфлікту можливе й характерне для вас?

Література:

1. Будянська В. А. Формування культури ділового спілкування менеджерів освіти в процесі застосування різних форм спілкування. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2018. № 3. С. 1–3. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19385>

2. Внутрішня комунікація: як ефективно побудувати діалог в колективі. 2019. URL: <https://gurt.org.ua/articles/39901/>
3. Дяченко Т., Франовська В. Місце і роль комунікацій у системі менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 7–10. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-1>
4. Комунікативний менеджмент: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
5. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. 2019. Вип. 32. С. 131–136. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
6. 4 типи командоутворення. Кращий повний посібник для менеджерів з персоналу. Вікторини та ігри. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/types-of-team-building/>
7. Elvekrok I., Veflen N., Scholderer J., & Sørensen B. T. Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*. 2022. № 88. P.104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>

Семінарське заняття 8. Мистецтво спілкування та презентація ідей та розпоряджень

Програма заняття:

- Запитання в комунікативній практиці.
- Різновиди запитань: закриті, відкриті, риторичні, переломні, віддзеркалені, питання для обміркування.
- За спрямованістю: прямі та опосередковані запитання.
- Активний діалог.
- Правила щодо технології відповідей на запитання.
- Телефонні переговори як засіб комунікації в офісі.
- Стандарти телефонної розмови.
- Підготовка до телефонної розмови.
- Операції щодо телефонної розмови: встановлення зв'язку; представлення співрозмовників; введення співрозмовника в тему розмови; обговорення предмета розмови; відповіді на запитання; підбиття підсумків розмови.
- Фіксування результатів телефонної розмови.
- Передача та прийом повідомлень.
- Правила роботи з повідомленнями.

- Презентація як засіб комунікації. Основна мета презентації.
- Структура презентації.
- Програма презентації. Основна та заключна частини презентації.
- Правила ведення презентації.

Самостійна робота

Завдання 1:

Уявіть, що Ви працюєте на підприємстві. У вас заплановані такі види діяльності:

- розроблення важливого проєкту, який терміново необхідно подати;
- перемовини з незадоволеним клієнтом (вам не дуже хочеться виконувати цю роботу, адже це неприємна справа);
- відправлення листів-запрошень на бізнес-конференцію;
- перевірка кореспонденції, пошти;
- зустріч із практикантом;
- бесіда з підлеглим стосовно проблем із постачаннями продукції вашого підприємства;
- участь в оперативній нараді;
- підготовка презентації до бізнес-конференції, що відбудеться наступного тижня;
- проведення анкетування співробітників підприємства щодо задоволення умовами праці для їх поліпшення.

Проаналізуйте види діяльності та надайте рекомендації щодо пріоритетності їх виконання. Чи можна делегувати певні питання?

Завдання 2:

Туристична компанія «СвітБезКордонів» організовувала груповий тур до Іспанії. За два тижні до виїзду авіакомпанія-партнер скасувала рейс через фінансові труднощі. Внаслідок цього компанія змушена була скасувати весь тур. 70% клієнтів обурені ситуацією та вимагають повного повернення коштів, 20% готові розглянути альтернативні варіанти, а 10% вимагають компенсації за зірвані плани.

Проаналізувати ситуацію та відповісти на питання:

- Які варіанти вирішення ситуації можна запропонувати клієнтам?
- Як правильно вибудувати діалог із незадоволеними туристами?
- Які аргументи допоможуть мінімізувати репутаційні ризики?

Завдання 3:

Менеджер туристичної компанії «GlobalTravel» щодня працює з іноземними туристами. Його завдання – забезпечити якісне обслуговування, враховуючи культурні особливості та етичні норми спілкування.

Однак у туристичному бізнесі можуть виникати ситуації, коли мовні бар'єри, відмінності в етикеті чи невдало підібрані слова призводять до конфліктів і непорозумінь.

Завдання для студентів:

- Дослідити етичні особливості спілкування з туристами з різних країн (наприклад, США, Японія, ОАЕ, Німеччина).
- Визначити фрази чи жести, які можуть бути сприйняті як образливі в різних культурах.
- Розробити сценарій діалогу між менеджером та туристом, який стикається з проблемою (наприклад, загублений багаж, скасування екскурсії).
- Написати коротку інструкцію для співробітників компанії про етичні норми у спілкуванні з іноземними клієнтами.
- Провести рольову гру: один студент – менеджер, інший – турист із конкретної країни. Завдання менеджера – знайти правильний підхід і вирішити проблему клієнта.

Література:

1. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування : навч. посібник. Івано-Франківськ : «Лілея», 2015. 160 с.
2. Будянська В. А. Формування культури ділового спілкування менеджерів освіти в процесі застосування різних форм спілкування. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2018. № 3. С. 1–3. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19385>
3. Внутрішня комунікація: як ефективно побудувати діалог в колективі. 2019. URL: <https://gurt.org.ua/articles/39901/>
4. Дяченко Т., Франовська В. Місце і роль комунікацій у системі менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 7–10. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-1>
5. Комунікативний менеджмент: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
6. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-*

- практичний журнал. 2019. Вип. 32. С. 131–136. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
7. 4 типи командоутворення. Кращий повний посібник для менеджерів з персоналу. Вікторини та ігри. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/types-of-team-building/>
 8. Elvekrok I., Veflen N., Scholderer J., & Sørensen B. T. Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*. 2022. № 88. P.104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>
 9. Malania E., Chechelashvili M., Trends and Principles for the Development of Curriculums in Hospitality and Tourism in Master Studies. *Norwegian Journal of Development of the International Science*. 2023. № 104. P.32-37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7738712>

Семінарське заняття 9. Етика ділових взаємин у трудовому колективі

Програма заняття:

- Загальні професійні етичні вимоги до взаємин у трудовому колективі.
- Етика керівника щодо керування людьми.
- Норми етикету щодо одягу для роботи персоналу front-office і back-office.
- Характеристика поняття «етикет».
- Значення дотримання етикету для сучасної ділової людини.
- Характеристика ділового етикету.
- Етичні правила поведінки ділової людини щодо таких ситуацій: вітання, звертання, представлення, знайомство тощо.
- Тимбілдинг як ефективна основа розвитку офісної корпоративної культури.
- Види прийомів: денні та вечірні.
- Характеристика прийомів: «Келих шампанського», «Сніданок», «Обід», «Обід-буфет», «Вечеря», «А ля фуршет», «Коктейль», «Кавовий або чайний стіл»
- Діловий етикет проведення прийомів.
- Міжнародний діловий етикет.
- Поняття конфлікту. Причини конструктивних і деструктивних конфліктів.
- Мобінг як форма сучасного пресингу офісних працівників.
- Дії щодо профілактики конфліктів.
- Основні стилі вирішення конфліктів: стиль компромісу, стиль конкуренції, стиль співробітництва, стиль пристосування, стиль ухилення.

Самостійна робота

Завдання 1:

Проаналізуйте ситуацію: між двома співробітниками офісу виникла суперечка щодо термінів впровадження нової технології. Перший мотивував пропоновані терміни впровадження інтересами виробництва продукції, другий свою позицію обґрунтовував із погляду інтересів персоналу, якому належить освоювати нову технологію. Чи є вказана ситуація конфліктом? Які перспективи розвитку цієї ситуації і механізми управління нею Ви можете запропонувати?

Завдання 2:

Складіть професійний етичний кодекс туристичної фірми. Спробуйте відобразити у ньому основні цінності, принципи і правила поведінки працівників.

Кейс «150 листів у день»

Опис проблеми

Кузьмінський Олег був прийнятий на посаду керівника департаменту в доволі велику фірму. Раніше він працював заступником директора в значно меншій за розмірами і популярністю компанії того ж самого профілю.

На другий день роботи йому поставили комп'ютер і підключили до різних корпоративних систем: кадрової, планової і проєктної, фінансової, а також до системи документообігу, все при до-триманні встановлених повноважень доступу і вимог щодо захисту інформації. Само собою підключили і до корпоративної електронної пошти.

Такі оперативність, широта, впорядкованість і режими використання запропонованого інформаційного забезпечення, порівняно з тим, що в цій частині було на попередній роботі, сподобалися Кузьмінському Олегу. На його думку, подібний рівень організації інформаційних ресурсів свідчив про високу корпоративну культуру нового роботодавця.

Щоправда, збентежило те, що в його електронну поштову скриньку, буквально відразу після включення, стали надходити листи, і в одному з перших було повідомлення HR про вихід на роботу нового директора департаменту, а саме – Кузьмінського Олега. З величезним списком одержувачів, поставлених у копію, Кузьмінському Олегу здалося, що розсилка була по всій компанії, багатьом сотням співробітників.

Через кілька днів електронні листи пішли лавиною. Згодом потік вхідних листів виріс до 100–150 і більше в день, і на цих цифрах почав стабілізуватися. А на колишній роботі у Кузьмінського Олега було в середньому не більше десятка листів у день, і то здавалося, що багато.

Виникло спочатку запитання, а потім і обережні звернення до ще малознайомих колег порівнянного менеджерського положення, в чому тут справа, скільки листів отримують вони, і загалом чому такі електронні «протяги» гуляють по компанії. Відповіді були приблизно однакові: всі отримують багато листів; тут така корпоративна культура; так організована внутрішня бізнес-комунікація.

У період становлення на посаді, протягом своїх «перших 100 днів», наш герой і без того мав чимало проблем і питань у повсякденній діяльності, що заповнювали робочий час, а цей каламутний електронний потік листів, здавалося, робив ситуацію з тривалістю робочого дня і з вихідними майже нерозв'язною.

Кузьмінський Олег вирішив боротися з цією рутиною. Спочатку він усі листи прочитував і на все відповідав, хоча б якось на зразок, «отримав, дякую», засиджуючи до глибокої ночі. Потім став читати, але не відповідати ряду нижче за посадою абонентам. Нарешті, перестав і прочитувати листи, від тих, як йому здавалося, непотрібних адресатів. Але на регулярних нарадах (а їх було, принаймні, чотири види: у гендиректора, зі замовниками, зі своїми співробітниками і з колегами із суміжних департаментів) він став іноді потрапляти в ситуації, коли учасники наради посилялися, що з такого питання вони (або їх клерки) всіх проінформували розсилкою, а Олег був не повідомлений, на чому став втрачати бали.

Шлях прямої дії (протидії) не допоміг. Тому Олег вирішив чіткіше проаналізувати і структурувати свою електронну переписку. Він виявив і класифікував джерела, зрозумів, що здебільшого листи йдуть від HR та інших забезпечуючих підрозділів, від топ-менеджменту, від замовників, від керівників інших департаментів, начальників служб, від керівників проєктів (своїх і чужих), від своїх підлеглих керівників і рядових.

Значний обсяг виникав по лінії зовнішньої переписки зі замовниками, листами з системи електронного документообігу, які породжували власні «струменя» в цьому електричному Гольфстрім, особливо коли треба було підготувати лист за погодженням з декількома підрозділами. В пошту потрапляли також листи, пов'язані зі значними управлінськими подіями з кадрової, планової, фінансової та інших корпоративних підсистем.

Не забувала система нагадати і про свята, про відпустки, про народження дітей, про весілля співробітників, про заохочення і підвищення на посаді тощо. Нагороджували цей корпоративний електронний фонтан регулярні розсилки оглядів за тематикою фірми, в формі інформаційних добірок від PR-служби, новин і аналітики.

Однак Кузьмінський Олег холоднокрівно зібрав дані, опанував фактурою, добре обміркував становище і продовжив боротьбу, сформулювавши для себе

низку завдань для скорочення обсягу електронного листування, що приходить на його адресу.

Запитання по кейсу

1. Що можна сказати про корпоративну культуру даної компанії?
2. Як Ви оцінюєте ініціативу (задум і реалізацію) першої особи по переходу до безпаперових технологій і управління знаннями?
3. Який перелік заходів на місці для Кузьмінського Олега передбачили б Ви для скорочення обсягу електронного листування?
4. Як правильно, на ваш погляд, варто було б організувати перехід до безпаперових технологій і управління знаннями в компанії?

Література:

1. Абрамова І. О. Антикризисний менеджмент персоналу в сучасних реаліях розвитку бізнесу. *Modern Economics*. 2020. № 24. С. 6–11. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/1234567600>
2. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування : навч. посібник. Івано-Франківськ : «Лілея», 2015. 160 с.
3. Амеліна С. М., Кубіцький С. О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *International Scientific Journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»*. 2020. December 17–18th. Р. 59–72. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-7>
4. Барабанов І. В., Андрєєва Т. Є., Гетьман О. О. Сучасний конфлікт-менеджмент : монографія. Х. : ФОП Панов А. М., 2019. 204 с.
5. Беляєва С. С. Концептуальні основи організації тимбілдінгу як інструменту сприяння комунікативним зв'язкам у колективі. *Молодий вчений*, 2019. № 1 (65). С. 417–422. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU>
6. Вараксіна О., Шульга В. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63>
7. Гончаренко І. М., Сірченко К. О. Корпоративна культура як стратегічний інструмент управління сучасною організацією. III всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». С. 282–291. URL: https://er.knutd.edu.ua/bi18_P282-291.pdf
8. Євтушенко О. В., Гапоненко Г. І., Шамара І. М. Аналіз впливу складових нейромаркетингу на поведінку споживачів туристичного продукту. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 262-270. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-11-262-27>

9. Жупанова Д. О., Марченко Ю. Г. Стратегії поведінки офіс-менеджера в конфліктних ситуаціях. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції : міжвузівська наук.-практ. конф. Збірник тез II міжвузівської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції», 23 листопада 2019 р. / відповід. за випуск Ю. Г. 340 Марченко. Вінниця : ФОП Корзун Д. Ю., 2019. С. 85–90. URL: <http://vfeu.edu.ua/uploads/files/default85>
10. Захарченко Д. М. Фасилітація як альтернативний спосіб вирішення спорів. *Наукове мислення*, 2023. URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/53-dvadtsyat-tretya-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/576-fasilitatsiya-yak-alternativnij-sposib-virishennya-sporiv>
11. Що таке ризики для підприємства та як їх контролювати? *Liga Zakon*. 20.09.2024. URL: https://biz.ligazakon.net/aktualno/14605_shcho-take-riziki-dlya-pdprimstva-ta-yak-kh-kontrolyuvati----
12. 4 типи командоутворення. Кращий повний посібник для менеджерів з персоналу. Вікторини та ігри. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/types-of-team-building/>
13. Ionescu R. V., Zlati M. L., Antohi V. M., Stanciu S., Burciu A., & Kicsi R. Supporting the tourism management decisions under the pandemic's impact. A new working instrument. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2022. P. 1–33. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2053361>
14. The importance of front office in tourism and hospitality industry. URL: <https://www.mywestford.com/blog/the-importance-of-front-office-in-tourism-and-hospitality-industry/>
15. Vrontis D., El Chaarani H., El Nemar S., EL-Abiad, Z. Ali R., & Trichina E. The motivation behind an international entrepreneurial career after first employment experience. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2022. 28(3). P. 654–675. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-06-2021-0498>

5. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Поняття та характеристика офісу.
2. Сутність та види офісів.
3. Поняття та характеристика офіс-менеджменту.
4. Місце офіс-менеджменту в системі менеджменту підприємства (організації, установи).
5. Уявлення про сучасний офіс.
6. Відмінності сучасного офісу від традиційного.
7. Офіс-менеджмент як система управління підприємством.
8. Система поділу на класи офісів, яка застосовується в українській практиці.
9. Концепції оформлення офісу.
10. Стилi ділових приміщень.
11. Різновиди офісного стилю.
12. Ознаки «ідеального офісу».
13. Особливості концепції оформлення офісу: «Класична кабінетно-коридорна система».
14. Особливості концепції оформлення офісу: «Open Space».
15. Стильові особливості американського і європейського офісів.
16. Філософія японського офісу.
17. Розвиток програмних засобів щодо забезпечення праці в сучасному офісі.
18. Електронні засоби комунікацій в сучасному офісі.
19. Віртуальний офіс.
20. Світовий досвід використання послуг віртуальних офісів.
21. Досвід застосування віртуальних офісів в Україні. Офіс-менеджер: поняття, характеристика.
22. Класифікація офісного персоналу.
23. Функціональні обов'язки офісного персоналу.
24. Характеристика типових завдань менеджера (адміністратора) офісу.
25. Взаємозв'язки менеджера офісу з керівниками структурних підрозділів.
26. Зв'язки менеджера та документопотоків в організації.
27. Принципи організації роботи офісу.
28. Законодавчо-нормативні та нормативно-методичні акти, що регламентують документооборот в офісі.
29. Схема документообігу різних категорій документів.
30. Сутність комунікацій і комунікаційного процесу
31. Канали і способи комунікацій
32. Бар'єри організаційних комунікацій

33. Бар'єри міжособових комунікацій
34. Забезпечення ефективних міжособових комунікацій
35. Універсальні принципи ведення ділових бесід
36. Способи вдосконалення організаційних комунікацій
37. Невербальні засоби бізнес-комунікації.
38. Вербальні або словесні засоби спілкування в бізнес-комунікації.
39. Комунікація як обмін інформацією між учасниками спілкування.
40. Правило ефективного спілкування.
41. Прийом «Дзеркало стосунків».
42. Різновиди запитань в комунікативній практиці.
43. Активний діалог.
44. Телефонні переговори як засіб комунікації в офісі.
45. Правила роботи з повідомленнями.
46. Презентація як засіб комунікації.
47. Структура презентації.
48. Програма презентації.
49. Правила ведення презентації.
50. Загальні професійні етичні вимоги до взаємин у трудовому колективі.
51. Правила встановлення й підтримки сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.
52. Етика керівника щодо керування людьми.
53. Норми етикету щодо одягу для роботи в офісі.
54. Етичні вимоги до зовнішнього вигляду персоналу front-office і back-office.
55. Поняття конфлікту.
56. Основні стилі вирішення конфліктів.
57. Характеристика ділового етикету.
58. Види прийомів: денні та вечірні.
59. Характеристика прийомів: «Келих шампанського», «Сніданок», «Обід», «Обід-буфет», «Вечеря», «А ля фуршет», «Коктейль», «Кавовий або чайний стіл».
60. Міжнародний діловий етикет.

6. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Система оцінювання знань, вмінь та навичок студентів передбачає виставлення оцінок за усіма формами проведення занять.

Перевірка та оцінювання знань студентів може проводитися у наступних формах:

- оцінювання роботи студентів під час семінарських занять;
- проведення проміжного контролю;
- проведення підсумкового контролю.

Загальна оцінка з дисципліни визначається як сукупність балів, що студент отримує за змістовні модулі та модульний контроль.

Проміжний контроль знань студентів здійснюється шляхом проведення тестування з основних навчальних елементів змістовних тем. Сума балів, які студент денної форми навчання може набрати, дорівнює 60.

Підсумковий контроль здійснюється у формі заліку. До заліку допускаються студенти, які мають достатню кількість балів з поточного контролю та написання і захисту індивідуальної роботи. Загальна кількість балів за успішне виконання залікових завдань становить 40.

Підсумковий контроль представлений у вигляді тестових питань.

УВАГА! У разі використання заборонених джерел під час заліку студент на вимогу викладача залишає аудиторію та одержує загальну нульову оцінку (0).

Сумарна оцінка за вивчення дисципліни розраховується як сума контрольних оцінок та балів, отриманих за результатами поточного та підсумкового семестрового контролю. Загальна сума балів підсумкового семестрового контролю складає 100.

Схема нарахування балів

Приклад для підсумкового семестрового контролю в формі заліку з заліковою роботою:

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання										Разом	Залікова робота	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	ПК			
4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	20	60	40	100
60 (мінімум – 20)												(мінімум – 50)

T1, T2 ... T9 – теми розділів.

Структура та складові підсумкової оцінки з дисципліни

Поточний контроль – 60 балів.

З них:

– активна робота на семінарських заняттях – 40 балів (4,5 бали кожне семінарське);

– поточний контроль – 20 балів.

Поточний контроль проводиться на кожному семінарському занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на семінарських заняттях.

Критерії оцінювання знань студентів на семінарських заняттях

Усний виступ, виконання письмового завдання	Критерії оцінювання
4-4,5	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.
3-3,5	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
2-2,5	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
1-1,5	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Доповнення виступу:

2 бали – отримують студенти, які глибоко володіють матеріалом, чітко визначили його зміст; зробили глибокий системний аналіз змісту виступу, виявили нові ідеї та положення, що не були розглянуті, але суттєво впливають на зміст доповіді, надали власні аргументи щодо основних положень даної теми.

1 бал отримують студенти, які виклали матеріал з обговорюваної теми, що доповнює зміст виступу, поглиблює знання з цієї теми та висловили власну думку.

Суттєві запитання до доповідачів:

2 бали отримують студенти, які своїм запитанням до виступаючого суттєво і конструктивно можуть доповнити хід обговорення теми.

1 бал отримують студенти, які у своєму запитанні до виступаючого вимагають додаткової інформації з ключових проблем теми, що розглядається.

Ведення опорного конспекту лекції:

Опорний конспект лекції (ОКЛ) – вид навчально-методичного посібника, в якому у стисло і системно викладено основний теоретичний матеріал у формі основних понять і положень, що структурно й логічно пов'язані між собою. Дані поняття та положення є лише опорними сигналами, вони вимагають пояснень і визначень, що мають записати студенти під час лекції. Його ведення сприяє системному і глибокому засвоєнню навчального матеріалу, дозволяє простежити структурні зв'язки між різними поняттями, положеннями, концепціями, проблемами, теоріями тощо.

Кожен студент повинен мати ОКЛ на лекціях і вести в ньому записи власноруч. Під час аудиторної роботи з ОКЛ студенти записують основні тези лекції та пояснення викладача у визначеному в конспекті полі. Під час самостійної роботи рекомендується доповнити записи лекції та завершити виконання завдань, що були зазначені в Робочій програмі та ОКЛ.

Критерії поточного контролю знань студентів

Поточний контроль проводиться з метою визначення стану успішності здобувачів вищої освіти за період теоретичного навчання. Поточний контроль знань студентів здійснюється через проведення аудиторних письмових контрольних робіт або комп'ютерного тестування.

Письмова контрольна робота або тестування	Критерії оцінювання
15-20	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
10-14	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
5-9	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно,

	поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
1-4	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

Умови допуску студента до підсумкового семестрового контролю (заліку): написання поточного контролю та робота на семінарських заняттях за результатами яких він набрав не менше 20 балів.

Підсумковий семестровий контроль

Підсумковий семестровий контроль – це підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що здійснюється в університеті у формі заліку та екзамену. На підсумковий семестровий контроль виносяться питання, що передбачають перевірку розуміння здобувачами вищої освіти програмного матеріалу дисципліни в цілому та рівня сформованості відповідних компетентностей після опанування курсу.

Підсумковий контроль 40 балів, в т. ч:

2 теоретичних питання – 20 б. (2x10 б.):

10 балів отримують студенти, які повно та ґрунтовно розкрили теоретичне питання, використавши при цьому не лише обов'язкову, а й додаткову літературу;

8-9 балів отримують студенти, які в цілому розкрили теоретичне питання, однак не повно і допустивши деякі неточності. При цьому не використав на достатньому рівні обов'язкову літературу;

6-7 балів отримують студенти, які правильно визначили сутність питання, але розкрили його не повністю, допустивши деякі незначні помилки;

4-5 балів отримують студенти, які правильно визначили сутність питання, розкривши його лише частково і допустивши при цьому окремі помилки, котрі не впливають на загальне розуміння питання;

2-3 балів отримують студенти, які правильно визначили сутність питання, недостатньо або поверхово розкривши більшість його окремих положень і допустивши при цьому окремі помилки, які частково вплинули на загальне розуміння проблеми;

0-1 балів отримують студенти, які частково та поверхово розкрили лише окремі положення питання і допустили при цьому певні суттєві помилки, котрі значно вплинули на загальне розуміння питання.

Тестові питання – 20 б:

18-20 балів – правильні відповіді на 90-100% питань, відмінне розуміння матеріалу, мінімум незначних неточностей.

15-17 балів – правильні відповіді на 75-89% питань, гарне розуміння теми, можливі кілька незначних помилок.

12-14 балів – правильні відповіді на 60-74% питань, базове розуміння матеріалу, наявність помилок.

10-11 балів – правильні відповіді на 50-59% питань, слабе розуміння теми, значні помилки.

Менше 10 балів – правильні відповіді на менше ніж 50% питань, недостатнє засвоєння матеріалу, багато помилок.

Питання до заліку додаються.

Бали за відповіді на теоретичні питання викладач виставляє після усної співбесіди.

За підсумками поточного і підсумкового контролю студент може набрати від 0 до 100 балів включно. Мінімальна кількість балів, які повинен набрати студент для одержання екзамену, становить 50 балів. Бали за відповіді на теоретичні питання викладач виставляє на оголошенні екзаменаційних оцінок після усної співбесіди.

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка для дворівневої шкали оцінювання
90 – 100	зараховано
70-89	
50-69	
1-49	не зараховано

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Абрамова І. О. Антикризисний менеджмент персоналу в сучасних реаліях розвитку бізнесу. *Modern Economics*. 2020. № 24. С. 6–11. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/1234567600>
2. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування : навч. посібник. Івано-Франківськ : «Лілея», 2015. 160 с.
3. Амеліна С. М., Кубіцький С. О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *International Scientific Journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»*. 2020. December 17–18th. P. 59–72. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-7>
4. Барабанов І. В., Андрєєва Т. Є., Гетьман О. О. Сучасний конфлікт-менеджмент : монографія. Х. : ФОП Панов А. М., 2019. 204 с.
5. Березуцький В. В. Ризик орієнтований підхід в охороні праці. LAP Lambert Academic Publishing, 2019. 108 с.
6. Березуцький В. В., Ільїнська О. І. Ергономічні особливості забезпечення умов праці в офісах. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Інноваційні технології та обладнання обробки 15 матеріалів у машинобудуванні та металургії*. 2019. № 11(1336). С. 15–21. URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/DeBu_2012_1_9.pdf
7. Беляєва С. С. Концептуальні основи організації тимбілдингу як інструменту сприяння комунікативним зв'язкам у колективі. *Молодий вчений*, 2019. № 1 (65). С. 417–422. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU>
8. Білявська Ю. В., Микитенко Н. В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis2
9. Бірюкова М. В. Мобільні месенджери як технології сучасної SELF-взаємодії у фокусі цифрової соціології. *Політологія. Соціологія. Право*. Вип. 4 (44). 2019. С. 8–12. URL: <http://visnyk-psp.kpi.ua/article/view/199304>
10. Будянська В. А. Формування культури ділового спілкування менеджерів освіти в процесі застосування різних форм спілкування. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2018. № 3. С. 1–3. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19385>
11. Вараксіна О., Шульга В. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63>

12. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 228 с.
13. Верескля М. Р. Формування професійної компетентності майбутніх фахівців з менеджменту економічної безпеки в сучасних умовах : монографія. Львів : ПАІС, 2017. 160 с.
14. Верескля М. Р., Леськів Г. З. Безпека життєдіяльності та охорона праці: навч. посібник. Львів : ЛьДУВС, 2018. 264 с.
15. Гончаренко І. М., Сірченко К. О. Корпоративна культура як стратегічний інструмент управління сучасною організацією. III всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». С. 282–291. URL: https://er.knutd.edu.ua/bi18_P282-291.pdf
20. Дяченко Т., Франовська В. Місце і роль комунікацій у системі менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 7–10. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-1>
21. Етапи розвитку електронного документообігу в Україні: від минулого до сучасності. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/etapy-rozvytku-edo-v-ukrayini-vid-mynulogo-do-suchasnosti>
22. Жупанова Д. О., Марченко Ю. Г. Стратегії поведінки офіс-менеджера в конфліктних ситуаціях. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції : міжвузівська наук.-практ. конф. Збірник тез II міжвузівської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції», 23 листопада 2019 р. / відповід. за випуск Ю. Г. 340 Марченко. Вінниця : ФОП Корзун Д. Ю., 2019. С. 85–90. URL: <http://vfeu.edu.ua/uploads/files/default85>
23. Захарченко Д. М. Фасилітація як альтернативний спосіб вирішення спорів. *Наукове мислення*, 2023. URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/53-dvadtsyat-tretya-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/576-fasilitatsiya-yak-alternativnij-sposib-virishennya-sporiv>
24. Комунікативний менеджмент: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
25. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. 2019. Вип. 32. С. 131–136. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
26. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

27. Трейсі Б. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час. Київ: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля». 2022. 112 с.

28. Що таке ризики для підприємства та як їх контролювати? *Liga Zakon*. 20.09.2024. URL: https://biz.ligazakon.net/aktualno/14605_shcho-take-riziki-dlya-pdprimstva-ta-yak-kh-kontrolyuvati---

29. Kiyosaki Robert T. Rich dad poor dad: what the rich teach their kids about money that the poor and middle class do not! anniversary edition. *Plata Publishing*. 2022. 336 p.

30. Zhou L., Huang H., Chen X., & Tian F. Functional diversity of top management teams and firm performance in SMEs: A social network perspective. *Review of Managerial Science*. 2022. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00524-w>

Допоміжна література

1. Гапоненко Г.І., Василенко В.Ю. Перспективи використання технології блокчейну в туристичній галузі. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна, серія : «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2019. № 10. С. 193-199. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2019-10-20>

2. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Туристичний ринок в Україні: тенденції та приховані можливості. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. №1. С.64-72. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-8>

3. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М., Анненкова В.Є. Перспективи застосування шерингових механізмів в індустрії туризму України. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2024. № 19. С. 69-78. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2024-19-07>

4. Електронний документообіг: системи, види, особливості впровадження та як він працює в Україні. URL: <https://inbase.com.ua/elektronnyj-dokumentoobig-systemy-vydy-osoblyvosti-vprovadzhennya-ta-yak-vin-praczuuye-v-ukrayini/>

5. Євтушенко О. В., Гапоненко Г. І., Шамара І. М. Аналіз впливу складових нейромаркетингу на поведінку споживачів туристичного продукту. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 262-270. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-11-262-27>

6. Джинджоян В. В., Тесленко Т. В., Горб К. М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності : навчальний посібник. Київ : Видавництво «Каравела», 2022. 340 с.

7. Джинджоян В.В., Горожанкіна Н.А., Бойко З.В. Основи туризмознавства: навч. посіб. Київ: Видавець ФО-П Піча Ю.В., 2022. 246 с.

8. Допоміжний рахунок туризму (ДРТ) – методологія. URL: <https://www.czso.cz/csu/czso/tsa-amet>
9. Ефект мультиплікатора туризму. URL: <https://geographyfieldwork.com/TouristMultiplier.htm>
10. Коворкінг в Україні. URL: <https://www.coworking.com.ua>
11. Внутрішня комунікація: як ефективно побудувати діалог в колективі. 2019. URL: <https://gurt.org.ua/articles/39901/>
12. Про затвердження Порядку роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання : Наказ Мін'юсту від 11.11.2014 р. № 1886/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1421-14>
13. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах і організаціях: Наказ Мін'юсту від 18.06.2015 р. № 1000/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0736-15>
14. Про затвердження Типової інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві електронного міжвідомчого обміну : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF345>
15. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15>
16. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2155-19>
17. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12>
18. 4 типи командоутворення. Кращий повний посібник для менеджерів з персоналу. Вікторини та ігри. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/types-of-team-building/>
19. 11 питань про електронні документи: що треба знати бізнесу для переходу в цифру URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/11-pitan-pro-elektronni-dokumenti-shho-treba-znati-biznesu-dlya-perehodu-v-czifru>
20. Chechelashvili M., Berikashvili L., Malania E., Babunashvili T., Management- Marketing of Modern Tourism. V International Scientific and Practical Conference «Innovative scientific research», July 20 – 21, 2023, Toronto. Canada. 115 p. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8184237>
21. Elvekrok I., Veflen N., Scholderer J., & Sørensen B. T. Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*. 2022. № 88. P.104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>

22. Fang R., Liao H., Xu Z., & Herrera-Viedma, E. Risk assessment in project management by a graph-theory-based group decision making method with comprehensive linguistic preference information. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2023. 36(1). P. 86–115. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2070772>
23. Global and Regional Tourism Performance. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>
24. Guaita Martínez J. M., Martín Martín J. M., Salinas Fernández J. A., & Ribeiro Soriano D. E. Tourist accommodation, consumption and platforms. *International Journal of Consumer Studies*. 2022. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12881>
25. Haponenko H., Parfinenko A., Shamara I. The concept of sustainable development of tourism in post-war Ukraine as a priority direction of comprehensive recovery of the industry. *Prospects for the development of the tourism and hospitality industry in Ukraine based on the experience of the European Union* : Scientific monograph. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2023. P. 144-165.
26. Haponenko H., Yevtushenko O., Shamara I. Perspektywne kierunki rozwoju turystyki inkluzywnej na Ukrainie w okresie powojennym. Wydawnictwo Naukowe Towarzystwa Zapobiegania Tonięciom i Ratowania Tonących w Białymstoku. 2024. P. 411-422.
27. How to improve office management like a pro. URL: <https://www.getgoing.com/blog/office-management/>
28. Ionescu R. V., Zlati M. L., Antohi V. M., Stanciu S., Burciu A., & Kicsi R. Supporting the tourism management decisions under the pandemic’s impact. A new working instrument. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2022. P. 1–33. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2053361>
29. Malania E., Chechelashvili M., Trends and Principles for the Development of Curriculums in Hospitality and Tourism in Master Studies. *Norwegian Journal of Development of the International Science*. 2023. № 104. P.32-37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7738712>
30. Malania E., Chechelashvili M., Berikashvili L., Quality Management System in Tourism Industry Organizations. IX international scientific conference «The modern vector of the development of science» November 09-10/11/2023, Philadelphia. P.35-39. <http://doi.org/10.5281/zenodo.10135477>
31. Michálková, A., Krošláková, M.N., Čvirik, M. *et al.* Analysis of management on the development of regional tourism in Europe. *Int Entrep Manag*. 2023. J 19. P. 733–754. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00840-x>

32. Nguyen H. T., Pham H. S. T., & Freeman S. Dynamic capabilities in tourism businesses: antecedents and outcomes. *Review of Managerial Science*. 2022. № 1. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00567-z>

33. The importance of front office in tourism and hospitality industry. URL: <https://www.mywestford.com/blog/the-importance-of-front-office-in-tourism-and-hospitality-industry/>

34. Vrontis D., El Chaarani H., El Nemar S., EL-Abiad, Z. Ali R., & Trichina E. The motivation behind an international entrepreneurial career after first employment experience. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2022. 28(3). P. 654–675. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-06-2021-0498>

Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://unwto.org>

2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

3. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL: <http://sfs.gov.ua>

4. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://imf.org>

5. Офіційний сайт Міжнародної організації з міграції. URL: <http://iom.org>

6. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://me.gov.ua>

7. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://minfin.gov.ua>

8. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://bank.gov.ua>

9. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://worldbank.org>

10. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <http://wto.org>

11. Офіційний сайт Статистичної служби Європейського Союзу. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>

12. Офіційний сайт ЮНКТАД. URL: <http://unctad.org>

8. ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

А

Акт – документ, складений однією або кількома особами, що підтверджує будь-які установлені факти або події.

Адміністративні методи управління офісом – це сукупність способів і засобів впливу на персонал офісу, що ґрунтуються на владі та дисципліні.

Аналіз пропозиції – комплекс дій, спрямованих на вивчення усіх чинників, умов, ситуацій, які впливають на стан і розвиток ринку, на зміни його обсягів, структури, масштабів.

Аутсорсинг – передача компанією частини її завдань або процесів стороннім виконавцям на умовах субпідряду.

Б

Бек-офіс підприємства являє собою зону, в якій розміщені підрозділи, що забезпечують фінансову, аналітичну, розрахункову, інформаційно-документаційну й іншу допоміжну роботу.

Бізнес – підприємницька діяльність з метою отримання прибутку шляхом створення та реалізації продукції, робіт чи послуг; незалежна комерційна діяльність людини, що виступає для неї як спосіб існування.

Бізнесмен – підприємець, власник капіталу, що знаходиться в обороті і приносить дохід. Ним може бути ділова людина, у якої немає підлеглих, або власник, який не займає ніякої постійної посади в організації, але є володарем її акцій, або є членом її правління.

Бізнес-модель – це певне спрощене уявлення реального або майбутнього бізнесу. Модель повинна відображати основні бізнес-процеси в компанії і створюється для вирішення різних прикладних бізнес-задач.

Бізнес-план – це стратегічний документ, в якому окреслені цілі організованого туристичного бізнесу і шляхи їх досягнення.

Бланк – стандартний аркуш паперу з відтвореними на ньому постійними реквізитами документа і місцем, відведеним для змінної інформації.

В

Вербальна комунікація (від лат. *verbalis* – словесний) передбачає цілеспрямовану словесну передачу певного повідомлення.

Відкритий простір (від анг. *Open Space*) – це варіант планування офісного приміщення, властивими рисами якого є велика кількість вільного простору для працівників нижчого та середнього рівнів, кілька великих і просторих кабінетів для менеджерів вищої ланки, невелика кількість закритих переговорних кімнат.

Влада в менеджменті – реальна можливість впливати на поведінку інших, змінювати її у визначеному напрямі.

Влада в організації – наявність відповідних повноважень, обмежене право розпоряджатися ресурсами організації і використовувати зусилля підлеглих з метою досягнення поставлених завдань.

Внутрішнє середовище організації – комплекс змінних параметрів, які характеризують ситуативний стан організації, формуються та контролюються керівництвом або виникають під впливом зовнішнього середовища, процесів усередині організації і вимагають відповідних активних дій керівництва.

Г

Група неформальна – це група працівників, яка створюється спонтанно на засадах соціальної взаємодії, об'єднуючи людей за спільними інтересами, для задоволення потреб у причетності, взаємодопомозі, взаємозахисті, тісному спілкуванні тощо.

Група формальна – це група працівників, яка створена з певною метою керівництвом організації і утворюється у результаті вертикального чи горизонтального поділів праці, діяльність якої свідомо планується, організовується, мотивується, контролюється та регулюється для досягнення певних цілей.

Група цільова – це формальна група, яка об'єднує фахівців відповідної спеціалізації, що працюють для досягнення конкретних організаційних цілей.

Д

Декодування інформації в процесі комунікації – перетворення символів переданої відправником інформації у формі, зрозумілій для одержувача.

Делегування – це передача знань і повноважень конкретній особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання.

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

Диверсифікація – одночасний розвиток кількох видів виробництва чи діяльності, розширення асортименту продукції, робіт чи послуг.

Директива – рішення про цілі перспективного розвитку окремих структурних підрозділів, підприємств, організацій, господарських систем і галузей.

Ділове спілкування – це процес, при якому триває обмін діловою інформацією та досвідом роботи, що передбачає досягнення певного результату в спільній роботі, вирішення конкретного завдання або реалізацію певної поставленої мети.

Діловий етикет – це сукупність правил поведінки (ведення ділових переговорів, нарад, офіційних прийомів, взаємини в трудовому колективі,

прийом на роботу, звільнення, прийом відвідувачів, заохочення й покарання, ділові відносини керівника з підлеглими, діловий стиль і імідж тощо), прийнятих у діловому світі.

Ділові конфлікти в офісі – це конфлікти, що виникають між суб'єктами ділової взаємодії в офісі.

Довідка – документ інформаційного характеру, що описує, встановлює факти, події.

Документ (із лат. «спосіб доказу», «повчальний приклад») – це засіб закріплення різними способами на спеціальному матеріалі інформації про факти, події, явища об'єктивної дійсності та розумової діяльності людини.

Документообіг – рух документів в установі (підприємстві) з моменту їх створення до відправлення.

Доповідна записка – документ, адресований керівникові даної чи вищої установи з інформацією про ситуацію, що виникла, про наявні факти, явища, про виконану роботу з висновками та пропозиціями автора.

Доручення – це документ, за яким організація чи окрема особа надає право іншій особі від їх імені виконувати певні дії.

Е

Ергономіка – це науково-теоретична та науково-експериментальна дисципліна, яка досліджує психофізіологічні чинники взаємодії людини з різними засобами діяльності в умовах, що вимагають від людини нервових реакцій на обставини, які постійно змінюються.

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

Етикет – це мовчазна мова, за допомогою якої можна багато чого сказати й багато чого зрозуміти, якщо вміти бачити.

Ефект – це абсолютний показник, що характеризує отриманий результат. Ефект може бути виробничим, економічним, соціальним.

Ефективність – відносний показник, який дає можливість порівняти отриманий ефект з витратами, що викликали одержання цього ефекту.

Є

Єдиний податок для суб'єктів малого підприємництва запроваджено з 1999 р. з метою спрощення системи їх оподаткування (один податок замість усіх, передбачених законодавством).

Єдиноначальність – це надання вищому керівництву організацією (підприємством) такої повноти влади, яка необхідна для прийняття рішень, і персональної відповідальності за доручену справу.

3

Завдання – це види робіт, які необхідно виконати певним способом та в обумовлений термін. Передбачають роботу з предметами праці, знаряддями праці, інформацією, людьми тощо.

Завдання менеджменту – конкретизований у просторі й часі зміст мети менеджменту для окремих структурних підрозділів відповідно до їх функціонального призначення.

Завдання організації – способи реалізації цілей шляхом управління господарською активністю організації.

Загальні принципи менеджменту – це правила, які регулюють діяльність систем менеджменту організацій загалом, відповідно до закономірностей менеджменту.

Задача – це передбачена робота, серія або частина роботи, яка повинна бути виконана наперед встановленим способом у чітко визначені строки.

Задача менеджменту – організація виробництва товарів і послуг з урахуванням попиту споживачів на основі існуючих матеріальних і людських ресурсів, забезпечення рентабельності підприємства, його стабільного фінансового положення.

Закони менеджменту – це сталі та незаперечні норми управління організаціями. Менеджмент базується на таких законах: спеціалізації управління, інтеграції управління, оптимального поєднання централізації і децентралізації управління, пропорційного розвитку систем управління часу, тощо.

Зміст процесу менеджменту – цілеспрямований вплив на стан елементів, що утворюють систему "організація".

Зовнішнє середовище організації – економічні, соціальні, технологічні, політичні й етичні елементи (чинники), які перебувають поза межами організації.

I

Імідж офіс-менеджера – це сформований образ, в якому виділяють ціннісні характеристики і риси, що певною мірою впливають на оточення. Як компоненти іміджу офіс-менеджера виокремлюють зовнішній вигляд (манера одягатися), тактику спілкування (вмілу орієнтацію в конкретній ситуації, володіння механізмами психологічного впливу тощо), діловий етикет і протокол, етику ділового спілкування.

Інвестиції – це довгострокові вкладення капіталу в туристичну (підприємницьку) діяльність з метою отримання прибутку.

Інструкція – документ інформаційно-повідомчого характеру, що містить опис необхідних процедур та дій для здійснення тієї чи іншої операції

(отримання кредиту, заповнення документів тощо). Часто інструкція видається менеджером усно в процесі навчання підлеглого.

Інформація – відомості про навколишній світ, процеси, які в ньому відбуваються, події, явища, які отримують і якими обмінюються люди безпосередньо чи за допомогою певних пристроїв.

Інформація управлінська – дані, які споживач застосовує для активного впливу на виробничо-господарську систему, її регулювання та розвиток.

Інфраструктура – сукупність галузей та видів діяльності, що обслуговують різні сфери економіки (фінансові інституції, транспортні сполучення, зв'язок, консалтингові служби, комунальне господарство, охорону здоров'я тощо).

К

Кабінетно-коридорна система – при якій весь простір офісу ділиться на кімнати або кабінети, які, зазвичай, виходять у загальний коридор.

Кадри – це штатні кваліфіковані працівники з певною професійною підготовкою, які мають спеціальні знання, трудові навички чи досвід роботи у вибраній сфері діяльності.

Канали передачі – засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від передавача до приймача.

Кваліфікація – сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

Керівник – це особа, яка очолює організацію, її структурно відокремлений виробничий або функціональний підрозділ і наділена повноваженнями приймати рішення щодо розпорядження виділеними йому матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами.

Керівництво – вид управлінської діяльності, який на засадах лідерства та влади забезпечує виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їх трансформацію в управлінські рішення шляхом використання комунікацій; право особи давати офіційні доручення підлеглим і вимагати їх виконання.

Коворкінг-центри – послуги з організації раціонального робочого процесу.

Кодування – це процес перетворення ідей у символи, зображення, малюнки, форми, звуки, мову тощо.

«Комбінований офіс» (комбі-офіс) передбачає виділення кожному співробітнику постійного і тимчасового робочого місця.

Комунікація в менеджменті – обмін інформацією, внаслідок якого керівник одержує необхідну для прийняття ефективних рішень інформацію, і доводить їх до підлеглих теж у формі інформації.

Конфлікт називається зіткнення думок, поглядів, позицій, вчинків і стосунків, що виникають між окремими людьми або групами при вирішенні різних питань, що стосуються виробничого, соціально-політичного й особистого життя.

Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які сформувалися в організації та її підрозділах за час діяльності та які сприймаються більшістю працівників.

Корпоративний портал – система керування внутрішнім інформаційним ресурсом офісу для ефективних внутрішніх комунікацій, колективної роботи над завданнями, проєктами та документами.

Корпоративний секретар – це співробітник, який підтримує спілкування між власниками акціонерного товариства, його топ-менеджерами та радою директорів.

Л

Лідер – особистість, яка користується беззастережним авторитетом і повагою у зв'язку зі своїми особистими видатними людськими, інтелектуальними або фаховими якостями.

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

М

Менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, направлений на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів з обов'язковим застосуванням економічних методів управління.

Менеджер – це найманий професійний управляючий, що не є власником підприємства; це управлінець ринкової орієнтації, який активно впроваджує ефективні умови господарювання, нововведення та досягнення науково-технічного прогресу, виважено враховує зміни в зовнішньому середовищі, своєчасно впливає на кон'юнктуру і динаміку попиту та пропозиції, вміло перебудовує виробничо-господарську діяльність з урахуванням вимог ринку.

Методи менеджменту – це наукові засоби цілеспрямованого впливу на поведінку людини в організації або на трудовий колектив з метою досягнення поставлених цілей.

Місія – це філософські засади діяльності організації, що визначають причину її існування та специфіку комунікації з навколишнім світом.

Мобінг (mobbing – від англ. дієслова *to mob* – грубити, нападати натовпом, зграєю, цькувати) – форма психологічного насильства у вигляді цькування співробітника в колективі з метою його подальшого звільнення.

Модель – це зображення визначеного реального предмета чи ситуації.

Мотив – це внутрішня спонукальна сила, яка примушує людину до здійснення певних дій або вести себе певним чином.

Мотивація – це процес спонукання людей до праці, який передбачає використання мотивів поведінки людини для досягнення особистих цілей або цілей організації.

Мотивація до праці – внутрішні сили людини, що визначають рівень, напрям і наполегливість робочого зусилля.

Мотивування – вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації.

Н

Наказ – розпорядчий документ, який видається керівником підприємства, організації, установи на правах єдиноначальності та в межах своєї компетенції.

Неформальні комунікації – це ті контакти, які реалізуються за межами організації і незалежно від її формальних комунікативних каналів.

Номенклатура справ – це систематизований список справ, що заведені в діловодстві підприємства.

Норма управління – це кількість працівників, які перебувають у безпосередньому підпорядкуванні менеджера.

Норма чисельності – це розрахована для конкретних організаційно-технічних умов кількість працівників певного професійно-кваліфікаційного складу, необхідна для якісного виконання певного обсягу роботи за визначений період часу.

О

Об'єкт менеджменту – процес управління виробничо-господарською діяльністю підприємств, корпорацій, господарських товариств, об'єднань та інших організацій.

Об'єкт управління – елемент (група елементів) системи управління, який змінює свою поведінку під впливом суб'єкта.

Одноосібне підприємство – власність однієї особи або родини, відповідає за свої зобов'язання усім своїм майном чи капіталом. Таке підприємство може бути зареєстрованим як самостійне або як філія іншого. Форму одноосібних мають здебільшого підприємства з невеликою кількістю працівників.

Організація – це процес створення такої структури підприємства, яка надає можливість людям ефективно працювати разом для досягнення загально поставлених цілей.

Організаційна структура – це сукупність підрозділів основного, допоміжного і обслуговуючого виробництва організації.

Організаційні зміни – це сукупність змін в організації, що зумовлюють здійснення нововведень та можуть відбуватися у напрямках: оцінка і 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, оцінка роботи і т. ін.), зміна в управлінні виробничо-господарської діяльності.

Організаційні принципи – сукупність правил і норм, які регулюють внутрішні взаємовідносини між керуючою та керованою системами, всередині організації.

Офіс – відособлена адміністративна одиниця, яка організовує управління підприємством, призначена для розміщення адміністративно-управлінського персоналу, а також виконує комплекс послуг інформаційного, консультаційного, комунікативного, рекламного характеру при використанні праці кваліфікованих фахівців.

Офіс – нежитлове приміщення, що належить суб'єктові господарювання, де розміщується його виконавчий орган, і яке має певну адресу для здійснення поштового зв'язку.

Офіс-менеджер – це адміністратор, на якого покладені різні адміністративні й господарські функції, працює не лише з першим керівником, а й з іншими співробітниками та службами підприємства.

Офіс-менеджер – це співробітник, керуючий офісом – його інформаційними, технічними, матеріальними і людськими ресурсами.

Офіс-менеджмент – це один із видів управлінської діяльності, основними завданнями якого є створення найбільш сприятливих матеріальних, технічних, санітарно-гігієнічних і соціально-психологічних умов ефективної роботи управлінського апарату, інформаційно-документаційне забезпечення управління підприємства, планування, організація, координація, мотивація, розвиток і контроль роботи відділів та служб.

II

Переешкоди («шуми») – усе, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення.

Персонал – основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується та змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Підприємницький франчайзинг – відносини, в силу яких одна особа (Франчайзер) надає іншій особі (Франчайзі) франчайзинговий пакет, який є повною Системою ведення Бізнесу, що складається з інтелектуальних та інших прав – права на використання товарних знаків Франчайзера, його ділової репутації, підприємницького досвіду, маркетингової технології, комерційної інформації з метою здійснення Франчайзі самостійної підприємницької діяльності з продажу продукції під торговою маркою Франчайзера. У свою чергу Франчайзі зобов'язується виплачувати франчайзеру винагороду (роялті), вести свою діяльність за заздалегідь визначеними правилами ведення бізнесу, які встановлює Франчайзер, а також виконувати інші обов'язки, встановлені договором.

Планування – вид управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення.

Повідомлення – сукупність символів, власне інформація, що закодована за допомогою символів і передається одержувачу.

Посадова інструкція – це основний інструмент, який використовують для планування наповнення конкретних вакансій – містить опис обов'язків, положення в оргструктурі підприємства, умов роботи й конкретних робіт, що необхідні для заняття певної вакансії.

Послуга – це результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача, а також власної діяльності виконавця по задоволенню потреби споживача.

Принципи менеджменту – це правила, основні керівні ідеї, норми поведінки і орієнтири діяльності управлінського персоналу, якими вони керуються і в рамках яких реалізуються цілі організації.

Прогноз – органічна система (частина) планування.

Прогнозування – це визначення об'єктивних тенденцій розвитку бізнесу в майбутньому, а також альтернативних шляхів розвитку і термінів їх реалізації.

Протокол – документ колегіальних органів, у якому фіксу-ються місце, час і мета проведення зборів, конференцій, засідань, нарад, обговорень тощо, склад присутніх, зміст доповідей, а також містить запис ходу обговорення питань та прийняття рішень.

Р

Реєстрація документа – це присвоєння йому індексу (номера) та проставлення його на документі з наступним записом коротких даних про нього в журналі (на картці) або в пам'яті ПК.

Результативність – це міра точності управління, яка характеризується рівнем досягненням очікуваного стану об'єкту управління, мети управління або ступенем наближення до неї.

Реквізит (лат. *requisitum* – необхідне) – сукупність обов'язкових даних, без яких документ не може бути основою для обліку і не має юридичної сили.

Референт-помічник керівника підприємства – це посадова особа, яка є і доповідачем, і консультантом з певних питань.

Рівні управління – це ієрархія управлінських посад: найвищий рівень управління інституційний: директор та його заступники, президент та віцепрезиденти та ін. Середній рівень управління – управлінський: начальник відділу, декан та ін. Найнижчий рівень управління – технічний: начальник ділянки, старший майстер тощо.

С

Секретар-референт – це секретар, в обов'язки якого входить не тільки виконання технічних робіт, а й найвідповідальніших доручень і прийняття рішень.

Система – це внутрішньо організована сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, що утворюють єдине ціле і спільно діють для досягнення поставленої мети.

Система «5S» – це п'ять кроків до створення комплексного якісного середовища, що сприяє підвищенню продуктивності, якості і безпеки праці.

Система електронного документообігу (СЕД) або EDMS (Electronic Document Management Systems) – це комп'ютерна про-грама (програмне забезпечення, система), яка дозволяє організувати роботу з електронними документами (створення, зміна, пошук), а також взаємодію між співробітниками (передача документів, видача завдань, відправлення повідомлень тощо).

Службовці – працівники, які здійснюють підготовку і оформлення документації, господарське обслуговування, облік і контроль.

Спеціалісти – працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні та інші роботи.

Статут – це юридичний акт, що є зведенням правил, які регулюють діяльність організацій, установ, товариств, громадян, їх відносини з іншими організаціями та громадянами, права та обов'язки в певній сфері державного управління або господарської діяльності.

Стимул – зовнішня причина, яка спонукає людину діяти для досягнення поставленої мети.

Стимулювання – це застосування по відношенню до людини стимулів, які діють на його зусилля, стоять перед організацією і включають відповідні мотиви.

Стиль управління – це сукупність характерних методів, прийомів і способів здійснення управлінської діяльності, форм взаємовідносин і особистої поведінки керівника до підлеглих, для досягнення цілей організації.

Структура організації – це логічний взаємозв'язок рівнів управління і функціональних зв'язків, побудовані у формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягти цілей організації.

Структура управління – це упорядкована сукупність зв'язків між ланками і робітниками, зайнятими вирішенням управлінських задач організації.

Т

Тайм-менеджмент – це управління часом, сукупність випробуваних методів роботи, які дозволяють встигати зробити більше за менший період часу.

Технічний секретар (секретар – друкарка) виконує здебільшого друковані роботи.

Тимбилдинг – це спеціально розроблені заходи, які мають спрямування на згуртування єдиної, сильної та ефективної команди, члени якої спрямовані на досягнення єдиної мети, на взаємодію, взаємодоповнення один одного, підтримку, поважне ставлення та гармонійну взаємодію.

Тімспіріт (від англ. *team spirit* – командний дух) – це різноманітні корпоративні свята, тематичні вечори з конкурсами та концертами, які сприяють знайомству всіх співробітників у неформальній атмосфері, їх згуртуванню, збільшенню довіри.

Туроператори – юридичні або фізичні особи, які займаються виготовленням, просуванням і реалізацією туристичного продукту.

Турагенти – юридичні або фізичні особи, які займаються просуванням і реалізацією туристичного продукту, посередники.

Турагентська діяльність – це продовження діяльності туроператора, але вже на роздрібному ринку.

Туристична пропозиція – це сукупність послуг і продуктів, які подаються на розгляд клієнта, котрий бажає здійснити туристичну подорож.

Туроператорська діяльність – це діяльність з формування туристичного продукту, що включає різні послуги з просування цього продукту на ринок і його реалізації.

Тур – це туристична подорож (поїздка) за визначеним маршрутом у конкретні терміни, забезпечена комплексом туристичних послуг (бронювання, розміщення, харчування, транспорт, рекреація, екскурсії тощо).

Туристичні послуги – послуги суб'єктів туристичної діяльності щодо розміщення, харчування, транспортного, інформаційно-рекламного обслуговування, а також послуги закладів культури, спорту, побуту, розваг тощо, спрямовані на задоволення потреб туристів.

Туристичні витрати – це виражені у грошовій формі затрати живої та уречевленої праці з доведення туристичного продукту до споживача та задоволення його попиту.

Туристичний продукт – це сукупність речових (предмети споживання) та не речових (послуги) споживчих вартостей, необхідних для задоволення потреб туриста, які виникають у період його туристичної подорожі.

Туристський ваучер (путівка) – документ, що підтверджує статус особи або групи осіб як туристів, оплату послуг чи її гарантію та є підставою для отримання туристом або групою туристів туристичних послуг.

У

Умови праці – це сукупність елементів виробничого середовища, які впливають на працездатність і здоров'я людини в процесі праці.

Управлінська інформація – це дані, які є об'єктом зберігання, передачі, перетворення і використовуються для активного впливу на регулювання виробничою діяльністю організації.

Управлінське рішення – це результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з ціллю системи менеджменту.

Управління стресами – це процес цілеспрямованої дії на персонал організації в цілях його адаптації до стресової ситуації, усунення джерел стресу і опанування методами їх нейтралізації.

Управляюча система – це сукупність органів управління і управлінських працівників з певними масштабами своєї діяльності, компетенцією і специфікою виконуваних функцій, а також сукупність методів управління, за допомогою яких здійснюється управлінський вплив.

Ф

Фактори впливу – це рушійні сили, які впливають на виробничо-господарську діяльність організації та забезпечують запланований результат.

Формальні комунікації пов'язують елементи організаційної структури і встановлюються за допомогою правил, за- кріплених у посадових інструкціях і внутрішніх нормативних документах.

Франшиза – це повна бізнес система, яку франчайзер продає франчайзі. Іншою назвою для подібної системи служить франчайзінговий пакет, що зазвичай включає посібники по веденню робіт і інші важливі матеріали, що належать франчайзеру.

Фронт-офіс вміщує кілька зон: зону очікування, приймальню та кабінет керівника, кімнати, у яких здійснюється робота з клієнтами, відвідувачами.

Функції менеджменту – це відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, які дозволяють здійснювати певний вплив на управлінський об'єкт в цілях досягнення поставленої задачі.

Х

«Хмара» – це великий масив легкодоступних віртуальних ресурсів (апаратних, програмних платформ та послуг).

Хмарний сервіс – послуга надання хмарних ресурсів за допомогою технологій «хмарних обчислень».

Хронофаги – фактори, що обумовлюють максимальні (і найдорожчі) втрати часу, тобто «поглиначі» часу.

Ц

Цейтнот – постійний брак часу.

Ціль – це конкретний кінцевий стан або бажаний результат, якого домагається досягти група, працюючи разом.

Ш

Шум – це небажаний і неприємний звук, який, зазвичай, порушує діяльність або баланс життя людини.

Я

Якість управління – це ступінь відповідності поведінки системи управління конкретній ситуації, яка дозволяє організації впевнено триматися при швидких змінах у внутрішньому і зовнішньому середовищах.

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Гапоненко Ганна Ігорівна

ОФІС-МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації до вивчення дисципліни
(для здобувачів вищої освіти спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»)

В авторській редакції

Підписано до розміщення 28.03.2025. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 2,16. Обсяг 1,303 Кб. Зам. № 116/25.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна