



**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ
ОСВІТИ**

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою

**Білоцерківського інституту неперервної
професійної освіти**

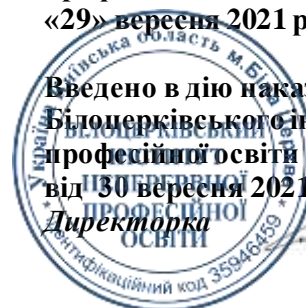
«29» вересня 2021 року протокол № 7

**Введено в дію наказом директорки
Білоцерківського інституту неперервної
професійної освіти**

від 30 вересня 2021 року № 01-01/68-О.Д.

Директорка

В.В. Сидоренко



КЕРІВНИК АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни

**(шифр за ОП – ОК.9 – дисципліна формування
загальних компетентностей)**

Рівень вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: «Управління навчальним закладом»

Біла Церква 2021

Робоча програма навчальної дисципліни «Керівник адміністративної служби» складена відповідно до навчального плану освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» спеціальності 073 Менеджмент 07Управління та адміністрування.

Автор-укладач робочої програми:

Фархшатова Ольга Василівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри психології, педагогіки та менеджменту

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри
Педагогіки, психології та менеджменту
Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти
(протокол № 7 від 08.09.2021 р.)

Рекомендовано на засіданні Ради із забезпечення якості освітньої діяльності
та якості вищої освіти
Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти
(протокол № 1 від 28 вересня 2021 р.)

Затверджено Вченою радою
Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти
(протокол № 7 від «29» вересня 2021 р.)

© Фархшатова О.В., 2021 рік
© БІНПО ДЗВО «УМО», 2021 рік

1. Опис навчальної дисципліни

<i>Найменування показників</i>	<i>Галузь знань, напрями підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень</i>	<i>Характеристика навчальної дисципліни</i>
		заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 3	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	Обов'язкова
		Рік підготовки
Загальна кількість годин – 90	Спеціальність: 073 Менеджмент	1
		Семестр
		1, 2
		Лекції
	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)	8
		Практичні заняття
		8
		Самостійна робота
		72
		Індивідуальні завдання
Творчі практичні завдання		
Вид контролю - залік		

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить – 15 % : 85 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни є оволодіння здобувачами вищої освіти знаннями за напрямом «*Керівник адміністративної служби*» та відповідними уміннями і здібностями для здійснення ефективної професійної діяльності за спеціальністю, а саме: здобувачі вищої освіти повинні **знати:**

- особливості проектування адміністративних служб організацій;
- завдання і функції діяльності адміністративних служб;
- основні форми і методи роботи з управлінським персоналом організації;
- методи управління дисциплінарними відносинами в колективі;
- фактори, що впливають на організаційну культуру та корпоративну політику;
- основні види комунікативних технологій, що забезпечують ефективну співпрацю із зовнішнім середовищем;

- основні види, шляхи комунікацій та документообіг в організації;

Завданням вивчення навчальної дисципліни є:

- ознайомити слухачів з основними особливостями адміністрування, як виду професійної діяльності;
- вивчити методи мотивації активності персоналу;
- навчити планувати та організовувати роботу керівника адміністративної служби;
- розглянути різні методи підвищення ефективності роботи персоналу;
- ознайомити слухачів з функціями контролю, обліку та оцінкою ефективності адміністративної діяльності.
- проектувати адміністративні служби організації; визначати завдання і функції діяльності адміністративних служб;
- застосовувати форми і методи роботи з управлінським персоналом організації;
- застосовувати методи управління дисциплінарними відносинами в колективі;
- впроваджувати механізми ефективної реалізації корпоративної політики організації;
- вирішувати основні психологічні проблеми процесу управління, налагоджувати взаємодію складових цього процесу;
- розпізнавати різні види та причини конфліктів у колективах, знаходити шляхи їхнього розв'язання;

Здобувачі вищої освіти за напрямом *«Керівник адміністративної служби»* повинні **вміти**:

- проводити аналіз теоретичної бази управління організаціями (ЗК 1);
- формувати систему управління на засадах та методології теорії організації (ЗК 2);
- володіти фінансовими механізмами управління організаціями (ЗК 3); аналізувати; вміти формувати вимоги до розкриття інформації в організації (ФК 2);
- вміти оцінювати ефективність використання теоретичних підходів в управлінні організаціями (ФК 3);
- відбирати найбільш об'єктивні методи, способи, форми управління підприємствами (ФК 4);
- впроваджувати міжнародні стандарти в практику управління організаціями (ФК 9);
- аналізувати існуючу структуру власності, систему контролю в організаціях (ФК 14);

мати компетентності:

- розрізняти методи та засоби прийняття управлінських рішень (ПРН4);

- давати раціонально-критичну оцінку етичних відносин у трудових колективах(ПРН5);
- налагоджувати ефективну роботу організації із зовнішнім середовищем(ПРН6);
- упроваджувати сучасні комунікативні технології, у тому числі методи і види роботи, що забезпечують зв'язки з громадськістю(ПРН7);
- забезпечувати ефективний документообігу в організації(ПРН12);
- впроваджувати методи і процедури реінжинірингу структури організації (ПРН 5);
- використовувати сучасні теоретичні концепції теорії організацій в управлінський процес вітчизняних підприємств (ПРН 6);
- практично використовувати інструменти та методи ефективної організації роботи керівника адміністративної служби та техніки адміністративної діяльності з урахуванням умінь, цінностей, інших особистих якостей керівника(ПРН 5);
- організовувати свій робочий час і роботу підлеглих(ПРН 7);
- оцінити та застосувати систему мотивації персоналу(ПРН 6);
- аналізувати рівень корпоративної культури як складової успіху кожної організації, які забезпечуються керівниками(ПРН 12);
- здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів(ПРН 13).

3. Програма навчальної дисципліни «Керівник адміністративної служби»

Змістовий модуль 1. Ефективність у діяльності керівника

Тема 1. Ефективність роботи керівника. Організація особистої роботи керівника

Основні поняття адміністративної діяльності керівника (менеджера). Суть адміністративної діяльності. Особистість керівника (менеджера) та перспективи підвищення ефективності його роботи. Кваліфікаційні вимоги до керівників (менеджерів) та організація їх професійної підготовки. Принципи управління та принципи керівництва. Сутність принципів адміністративного менеджменту та принципів керівництва. Правові та етичні принципи керівництва. Методи ефективного керівництва. Сутність методів управління та методів керівництва. Лідерство, орієнтоване на особистий внесок у розвиток організації як відображення суті ефективних методів керівництва. Класифікація методів керівництва за напрямками та необхідність їх комплексного використання. Стиль ефективного керівництва. Сутність ефективного стилю керівництва. Стиль навчання керівника. Формування власного ефективного стилю керівника.

Література [1; 2; 5; 12; 16; 19; 28; 34; 43; 55]

Тема 2. Професійні завдання керівників організації і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота

Роль та значення планування особистого робочого часу керівника. Режим роботи керівника. Раціональне використання керівником робочого часу. Потреба у раціональному використанні керівником (менеджером) робочого часу. Основні об'єкти планування в діяльності керівника. Техніка вивчення та аналізу фактичного використання керівником (менеджером) робочого часу. Ущільнення та планування робочого часу керівником (менеджером). Організація роботи підлеглих. Складові планування досягнення цілей організації. Проблеми організації роботи підлеглих. Планування робочого часу підлеглих. Облік робочого часу. Делегування прав і відповідальності. Делегування повноважень у контексті виникаючих з цього приводу правовідносин. Переваги та ризики, пов'язані з передачею частини повноважень менеджера. Делегування та стилі б керівництва. Необхідність врахування індивідуального стилю поведінки працівників при організації їхньої роботи.

Література [1; 2; 5; 8; 12; 20; 28; 32; 49; 50; 54]

Змістовний модуль 2. Вплив керівника на розвиток організації

Тема 3. Ролі та взаємини в групах

Розвиток і упорядкування команд. Командна та індивідуальна робота. Основи кооперування в організації. Основи інтегрованого підходу до розвитку та упорядкування командою. Підготовка команд на основі інтегрованого підходу. Вимоги до робочого місця та правила їх проектування. Схеми розміщення робочих місць для персоналу. Правила раціональної організації робочого місця. Режим гнучкого робочого часу. Міжособистісне спілкування. Значення міжособистісного спілкування. Канали міжособистісного спілкування. Комплекси навичок та умінь ефективного міжособистісного спілкування. Врегулювання конфліктів. Конфлікти в діяльності керівника. Причини конфліктів та види конфліктної поведінки. Поведінка керівника в конфліктній ситуації. Запобігання та врегулювання конфліктів.

Література [5; 8—11; 13; 17; 19; 24; 27; 39; 40—42; 48]

Тема 4. Стилi прийняття рішень та організаційна культура

Психофізіологічні особливості розумової праці керівника. Сутність та значення раціональної організації розумової праці. Стилi прийняття рішень. Визначення стилю прийняття рішень. Визначення та аналіз проблем. Пошук рішень. Поняття “організаційна культура”. Типи організаційних культур. Культура повсякденного спілкування з підлеглими, колегами і вищим керівництвом. Організація прийому підлеглих і відвідувачів. Імідж керівника і його значення для успішної діяльності організації. Програмування успіху та

кар'єри. Види кар'єри. Методи реалізації. Деякі аспекти керування діловою кар'єрою.

Література [5; 7–11; 13; 14; 23; 26; 37; 47; 51; 63]

4. Структура навчальної дисципліни

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				Балів (max)
			Годин				
			лк.	лаб.	пр.	СР	
Змістовний модуль 1							
Ефективність у діяльності керівника							
1	Лекція 1	Ефективність роботи керівника. Організація особистої роботи керівника	2				2
	Лекція 2	Професійні завдання керівників організації і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота	2				2
	Практичне заняття 1	Принципи управління та принципи керівництва.			2		2
	Практичне заняття 2	Техніка вивчення та аналізу фактичного використання керівником (менеджером) робочого часу			2		2
	Самостійна робота 1	Планування робочого часу підлеглих. Облік робочого часу. Делегування прав і відповідальності.				36	36
	ПМК 1	Підсумковий контроль за змістовний модуль 1					
Всього за змістовний модуль 1 – 44 год.			4	-	4	36	44
Змістовний модуль 2 Вплив керівника на розвиток організації							
1	Лекція 3	Ролі та взаємини в групах	2				2
	Лекція 4	Стили прийняття рішень та організаційна культура	2				2
	Практичне заняття 3	Розвиток і упорядкування команд. Командна та індивідуальна робота.			2		2
	Практичне заняття 4	Імідж керівника і його значення для успішної діяльності організації.			2		2
	Самостійна робота 2	Види кар'єри. Методи реалізації. Деякі аспекти керування діловою кар'єрою.				38	38
	ПМК 2	Підсумковий контроль за змістовний модуль 2					
Всього за змістовний модуль 2 – 44 год.			4	-	6	36	46
			8		10	72	
Залік							
Всього з навчальної дисципліни – 90 год.							90

5. Теми лекцій

Змістовний модуль 1. Ефективність у діяльності керівника

Тема 1. Ефективність роботи керівника. Організація особистої роботи керівника

1. Основні поняття адміністративної діяльності керівника (менеджера).
2. Суть адміністративної діяльності.
3. Особистість керівника (менеджера) та перспективи підвищення ефективності його роботи.
4. Кваліфікаційні вимоги до керівників (менеджерів) та організація їх професійної підготовки.
5. Принципи управління та принципи керівництва.
6. Сутність принципів адміністративного менеджменту та принципів керівництва.
7. Правові та етичні принципи керівництва.

Література [1; 2; 5; 12; 16; 19; 28; 34; 43; 55]

Тема 2. Професійні завдання керівників організації і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота

1. Роль та значення планування особистого робочого часу керівника.
2. Режим роботи керівника.
3. Раціональне використання керівником робочого часу.
4. Потреба у раціональному використанні керівником (менеджером) робочого часу.
5. Основні об'єкти планування в діяльності керівника.
6. Техніка вивчення та аналізу фактичного використання керівником (менеджером) робочого часу.
7. Організація роботи підлеглих.

Література [1; 2; 5; 8; 12; 20; 28; 32; 49; 50; 54]

Змістовний модуль 2. Вплив керівника на розвиток організації

Тема 3. Ролі та взаємини в групах

1. Розвиток і упорядкування команд.
2. Командна та індивідуальна робота.
3. Основи кооперування в організації.
4. Основи інтегрованого підходу до розвитку та упорядкування командою.
5. Підготовка команд на основі інтегрованого підходу.
6. Вимоги до робочого місця та правила їх проектування.
7. Схеми розміщення робочих місць для персоналу.

Література [5; 8—11; 13; 17; 19; 24; 27; 39; 40—42; 48]

Тема 4. Імідж керівника і його значення для успішної діяльності організації.

1. Психофізіологічні особливості розумової праці керівника.
2. Сутність та значення раціональної організації розумової праці.
3. Визначення стилю прийняття рішень.
4. Визначення та аналіз проблем.
5. Поняття “організаційна культура”.
6. Типи організаційних культур.

Література [5; 7–11; 13; 14; 23; 26; 37; 47; 51; 63]

6. Теми і зміст практичних занять

Тема 1. Принципи управління та принципи керівництва.

1. Охарактеризувати основні поняття адміністративної діяльності керівника (менеджера).
2. Визначити суть адміністративної діяльності.
3. Виявити особистість керівника (менеджера) та перспективи підвищення ефективності його роботи.
4. Визначити кваліфікаційні вимоги до керівників (менеджерів) та організація їх професійної підготовки.
5. Проаналізувати принципи управління та принципи керівництва.
6. Визначити сутність принципів адміністративного менеджменту та принципів керівництва.
7. Охарактеризувати правові та етичні принципи керівництва.

Література [1; 2; 5; 12; 16; 19; 28; 34; 43; 55]

Тема 2. Техніка вивчення та аналізу фактичного використання керівником (менеджером) робочого часу

1. Визначити роль та значення планування особистого робочого часу керівника.
2. Охарактеризувати режим роботи керівника.
3. Проаналізувати раціональне використання керівником робочого часу.
4. Визначити потребу у раціональному використанні керівником (менеджером) робочого часу.
5. Відзначити основні об’єкти планування в діяльності керівника.
6. Виявити техніку вивчення та аналізу фактичного використання керівником (менеджером) робочого часу.
7. Охарактеризувати організацію роботи підлеглих.

Література [1; 2; 5; 8; 12; 20; 28; 32; 49; 50; 54]

Тема 3. Розвиток і упорядкування команд. Командна та індивідуальна робота

1. Охарактеризувати розвиток і упорядкування команд.
2. Виявити командну та індивідуальну роботу.
3. Проаналізувати основи кооперування в організації.
4. Відзначити основи інтегрованого підходу до розвитку та упорядкування командою.
5. Дослідити позитивні та негативні сторони підготовки команд на основі інтегрованого підходу.
6. Проаналізувати вимоги до робочого місця та правила їх проектування.
7. Оцінити схеми розміщення робочих місць для персоналу.

Література [5; 8—11; 13; 17; 19; 24; 27; 39; 40—42; 48]

Тема 4. Стилi прийняття рішень та організаційна культура

1. Визначити психофізіологічні особливості розумової праці керівника.
2. Проаналізувати сутність та значення раціональної організації розумової праці.
3. Визначити поняття стилю прийняття рішень.
4. Оцінити характеристику проблем.
5. Охарактеризувати поняття “організаційна культура”.
6. Визначити типи організаційних культур.

Література [5; 7—11; 13; 14; 23; 26; 37; 47; 51; 63]

7. Самостійна робота

Розподіл годин самостійної роботи для здобувачів:

1. Підготовка до контрольних заходів – 18 год.
2. Опрацювання питань, які не розглядаються на аудиторних заняттях – 84 год., з них на виконання індивідуальних дослідницьких завдань – 68 год.
Усього 72 год.

Індивідуально-дослідницькі завдання у межах самостійної роботи спрямовані на формування і розвиток практичних умінь підготовки публікацій, доповідей та проєктів з актуальних проблем педагогіки вищої школи.

Результати опанування відповідного матеріалу перевіряються під час усного опитування, модульного і підсумкового (залік) контролю знань.

Перелік тем для самостійного опрацювання:

1. Основні складові планування та їх сутність.
2. Сутність ефективних методів керівництва?

3. Взаємозалежність індивідуальних особливостей керівника та стилю, якості керівництва.
4. Яке значення має використання робочого часу керівника (менеджера)? Чому час треба використовувати раціонально?
4. Як ущільнити свій робочий час?
5. Чому підлеглим краще доручати, ніж не доручати?
6. Яким чином необхідно регламентувати делегування повноважень та відповідальності, щоб воно мало відповідне юридичне значення?
7. Чим команда відрізняється від групи? В яких ситуаціях треба формувати команди? 33. Що таке “сітка” ролей?
8. Якими способами можна оцінити ролі в команді? Як класифікувати ролі в команді?
9. Як провести переговори та визначити ролі в команді?
10. Як класифікувати конфлікти? Як виміряти конфліктну поведінку?

8. Перелік питань до заліку з дисципліни

1. Розкрийте сутність адміністративної діяльності.
2. За якими ознаками класифікують організації?
3. Які кваліфікаційні вимоги пред'являють до керівників (менеджерів)?
4. Яка різниця між принципами управління і принципами керування?
5. За якими принципами класифікують принципи управління?
6. За якими ознаками класифікують принципи керування?
7. В чому різниця між правовими принципами менеджменту і правовими принципами публічного адміністрування?
8. Чи можна вважати, що модель Макса Вебера повністю відображає принципи побудови сучасних публічних адміністрацій?
9. Назвіть основні складові планування та їх сутність.
10. Що можна вважати об'єктами планування?
11. Які існують види та методи планування?
12. Яка різниця між методами управління і методами керівництва?
13. Чому для керівника (менеджера) надзвичайно важливо орієнтуватися на внесок у розвиток організації?
14. Чим успішний керівник (менеджер) відрізняється від невдалого?
15. В чому сутність ефективних методів керівництва?
16. Що впливає на формування стилю керівництва?
17. Як вибрати ефективний стиль керівництва?
18. Чому для керівника(менеджера) важливо знайти свій стиль навчання?

19. Чи є ефективний стиль керівництва, який однаково підходить для всіх керівників(менеджерів)?
20. Взаємозалежність індивідуальних особливостей керівника та стилю, якості керівництва.
21. Яке значення має використання робочого часу керівника (менеджера)? Чому час треба використовувати раціонально?
22. Вивчення механізму раціонального використання робочого часу?
23. За яких умов віддають перевагу методу миттєвих спостережень над методом неперервних замірів?
24. Як ущільнити свій робочий час?
25. Які фактори впливають на нераціональне використання часу?
26. Взаємозалежність планування та аналізу використання робочого часу.
27. Чому підлеглим краще доручати, ніж не доручати?
28. Що має враховувати керівник(менеджер), доручаючи справу?
29. Чому є хибним намагання переробити всю роботу самому?
30. Яким чином необхідно регламентувати делегування повноважень та відповідальності, щоб воно мало відповідне юридичне значення?
31. Чому важливо враховувати індивідуальний стиль поведінки підлеглих при організації їхньої роботи?
32. Чим команда відрізняється від групи? В яких ситуаціях треба формувати команди?
33. Що таке “сітка” ролей?
34. Чому для підготовки команд треба використовувати інтегрований підхід? В чому його сутність і переваги?
35. Якими способами можна оцінити ролі в команді? Як класифікувати ролі в команді?
36. Які характеристики ролей у команді?
37. Як провести переговори та визначити ролі в команді?
38. Які існують канали міжособистісного спілкування?
39. Які уміння важливі для міжособистісного спілкування?
40. Як навчитися слухати співрозмовника?
41. Що таке розв’язування конфліктів у міжособистісному спілкуванні?
42. Що таке асертивні уміння?
43. Що таке розв’язування проблем у міжособистісному спілкуванні?
44. У чому сутність підходу до принципів переговорів?
45. Які показники успішних переговорів?
46. Чому важливо під час переговорів зосереджуватися на інтересах, а не на позиціях?
47. Чому потрібно наполягати, щоб результат переговорів ґрунтувався на об’єктивних критеріях?

48. Що потрібно зробити під час підготовки до переговорів, щоб шанси на них були не мінімальними, а максимальними?
49. Як визначити стратегію та підібрати аргументи під час переговорів?
50. Як визначити мету переговорів?
51. Яка роль команди, що може брати участь у переговорах?
52. Чому важливо визнавати свої помилки під час переговорів? 53. Як це рекомендується робити?
54. Чому важливо уникати взаємних нападів?
55. Чому виникають конфлікти? Чи завжди виникнення конфлікту — це погано?

9. Методи навчання

Навчання не залежно від форми викладання (очна чи дистанційна) передбачає використання словесних (лекція, розповідь, пояснення, інтерактивна бесіда), наочних (ілюстрація, демонстрація, спостереження) та практичних (практична робота, розв'язання задач, тренувальні і творчі вправи) методів навчання.

Під час лекційних занять використовуються презентації, які поєднують словесні та наочні методи навчання, що дає можливість здобувачам вищої освіти акумулювати знання.

Під час практичних занять застосовуються словесні та практичні методи навчання, які спрямовані на формування у здобувачів вищої освіти здібностей пізнання, а саме: інтерактивне обговорення тем, розв'язання практичних задач та розбір теоретичних вправ, дискусії, індивідуальна та командна форми роботи, вивчення готових кейсів.

Самостійна робота базується на наочних і практичних методах навчання і направлена на самостійне оволодіння здобувачами вищої освіти знаннями за темами навчальної дисципліни.

10. Система оцінювання навчальних досягнень

Навчальна дисципліна оцінюється за 100-бальною шкалою за видами навчальної діяльності.

Види робіт	Максимальна кіл-ть балів
Відвідування лекцій	12
Участь у практичних заняттях (виступи, проблемні ситуації)	30
Самостійна робота (аналіз інформаційних джерел, підготовка повідомлень, опрацювання спеціальної літератури)	28
Тестування за змістовими модулями 1, 2 та 3	30
Залік	Сума балів за усіма видами робіт

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90 - 100	A	відмінно
80 - 89	B	добре
65 - 79	C	
55 - 64	D	задовільно
50 - 54	E	
35 - 49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

11. Методичне забезпечення

До методичного забезпечення навчальної дисципліни входять:

- конспект лекцій;
- наочні матеріали, слайди презентацій, дидактичні роздаткові матеріали (схеми, діаграми, тощо), приклади розв'язання задач;
- методичні вказівки до виконання практичних занять, самостійної, індивідуальної роботи студентів;
- пакети тестових завдань та завдань контролю й самоконтролю знань.

12. Рекомендована література

ОСНОВНА

1. Богоявленская Д. Б. Психология творческих способностей: Учеб. пособие. М.: Академия, 2017. 320 с.
2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкатанова О. М. Організація праці менеджера: Навч. посіб. для студ. екон. вузів. К.: Кондор, 2018. 414 с.
3. Гончаренко Л. П., Филин С. А. Риск-менеджмент: Учеб. пособие. 2-е изд., стереотип. под ред. Е. А. Олейникова. М.: КНОРУС, 2017. 216 с.
4. Дилтс Р. Коучинг с помощью НЛП. From Coach to Awakener. Изд-ва: прайм-ЕВРОЗНАК, Олма-Пресс, 2019. 256 с.
5. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: навч.

посіб. К.: ЕксОб, 2020. 384 с.

6. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління: Навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2017. 456 с.

7. Елиферов В. Г., Репин В. В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: учебник. М.: ИНФРА-М, 2018. 319 с.

8. Задихайло Д.В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В. Корпоративне управління: Навч. посіб. Х.: Еспада, 2019. 688 с.

9. Кабаченко Т. С. Психология управления: Учеб. пособие. М.: Педагог. об-во России, 2020. 384 с.

10. Карамушка Л.М. Психологія управління: навч. посіб. К.: Міленіум, 2017. 344 с.

11. Кишкель Е. Н. Управленческая психология: учеб. М.: Высш. шк., 2018. 270 с.

12. Коваленко М. А., Грузнов І. І., Сухомлин Л. Є. Менеджмент трудової активності працівників підприємства. Херсон: Олді-плюс, 2017. 288 с.

13. Костриця Н. М., Свистун. В. І., Ягупов В. В. Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності: навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2019. 272 с.

14. Культура ділового спілкування: навч. посіб. / Уклад. Л.Г. Губенко, В.Д. Немцов. К.: ЕксОб, 2018. 200 с.

15. Кутелёв П. В., Мишурова И. В. Технология реинжиниринга бизнеса: Учеб. пособие. М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издат. центр «МарТ», 2019. 176 с.

16. Мартиненко М. М. Основы менеджменту: підручник. К.: Каравела, 2020. 496 с.

17. Машков В. Н. Психология управления: Учеб. пособие. М.: Изд-во Михайлова В. А., 2018. 208 с.

18. Менеджмент XXI века: Пер. с англ. / Под ред. С. Чоудхари. М.: ИНФРА-М, 2018. XIV, 448 с.

19. Менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. Г. В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. К.: МАУП, 2019. 816 с.

20. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2020. 704 с.

21. Пиаже Ж. Психология интеллекта. СПб.: Питер, 2019. 192 с.

22. Полонский В. Г., Билоусова С. В., Билоусов А. М. Корпоративное управление в непроизводственной сфере: учеб. пособ. Херсон: Олди-плюс, 2018. 460 с.

23. Психология и этика делового общения: учеб. / под ред. В.Н.Лавриненко. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2018. 328 с.

24. Психология труда и организационная психология Führung in Organisationen. Т. 2.: Управление в организациях / К. Родлер, Э. Кирхлер. Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2019. 128 с.

25. Романова Л. В. Управління підприємницькою діяльністю: навч. посіб. Д.: ЦНЛ, 2018. 240 с.
26. Савельєва В. С. Психологія управління: навч. посіб. К.: Професіонал, 2017. 320 с.
27. Салмон Р. Будущеменеджмента / под. ред. Е. В. Минеевой. СПб.: Питер, 2018. 298 с.
28. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посіб. К.: Професіонал, 2019. 432 с.
29. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2017. 416 с.
40. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. 3-е изд., стереотип. К.: МАУП, 2017. 152 с.
41. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент: підручник. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Академвидав, 2017. 472 с.
42. Торп С., Клиффорд Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера. СПб.: Питер, 2019. 224 с.
43. Фомичев А. Н. Административный менеджмент: учеб. пособ. М.: Издат.-торговая корпорация «Дашков и К», 2020. 227 с.
44. Чмут Т. К. Чайка Г. Л. Этика ділового спілкування: навч. посіб. 3-те вид., стер. К.: Вікар, 2019. 223 с.
45. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник. К.: Т-во «Знання», КОО, 2018. 475 с.
46. Щёкин Г.В. Визуальная психодиагностика и ее методы: Учебно-метод. пособие. 3-е изд., перераб. К.: МАУП, 2017. 140 с.
47. Щёкин Г. В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента: науч.-практич. пособие. К.: МАУП, 2018. 400 с.
48. Щёкин Г. Организация и психология управления персоналом: учеб.-метод. пособ. К.: МАУП, 2017. 832 с.
49. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента: учебник. 5-е изд., стереотип. К.: МАУП, 2019. 280 с.

Додаткова

50. Бебик В. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рілейшнз: Моногр. К.: МАУП, 2017. 440 с.
51. Вагин И., Рипинская П. Как стать миллиардером. Практический коучинг. М.: АСТ, Астрель, 2017. 304 с.
52. Ведение переговоров и разрешение конфликтов = On negotiation and conflict resolution: Пер. с англ / Ред. Е. Харитонова, Р. Пискотина. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. 226 с.
53. Грэттон Л. Живая стратегия: Как поместить людей в центр решения корпоративных задач: пер. с англ. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2020. 288 с.

54. Деловое администрирование: практические ситуации, деловые игры, упражнения / под ред. О. А. Страховой. СПб.: Питер, 2018. 175 с.

55. Интеллект и креативность в ситуациях межличностного взаимодействия: Сб. науч. тр. / РАН. Ин-т психологии; Ред.-кол.: А.Н.Воронин (ред.-сост.). М., 2019. 275 с.

56. Фархшатова О.В. Формування системи оцінки конкурентоспроможності підприємства на засадах принципів рефлексивного управління. *Економіка і управління. Європейський університет*, Київ. № 4, 2018 р. 286с., С. 52-56.

57. Farhshatova O. Formation of competitive advantages of the enterprise based on adaptive management. - *Marketing and Management of Innovations* №1, 2019. С. 244-256. [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2019/1/244-256>

Інформаційні ресурси

1. Міністерство фінансів України, офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.minfm.gov.ua
2. Верховна Рада України, офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.rada.kiev.ua
3. Державна служба статистики України, офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
4. Національний банк України, офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.bank.gov.ua
5. Національний інститут стратегічних досліджень, офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua>
6. Навчально-інформаційний портал БІНПО: офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://binpo.com.ua>
7. Рада національної безпеки і оборони України, офіційний сайт: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.rnbo.gov.ua>