

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“КЕРІВНИК АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ”
(для магістрів)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено доцентом кафедри адміністративного менеджменту *С. С. Бойко*; доцентом кафедри адміністративного менеджменту *Н. Г. Чайкою*

Затверджено на засіданні кафедри адміністративного менеджменту (протокол № 5 від 28.05.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Бойко С. С., Чайка Н. Г. Навчальна програма дисципліни “Керівник адміністративної служби” (для магістрів). – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. – 18 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Керівник адміністративної служби”, вказівки до виконання контрольних робіт, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Змінюються умови господарювання, розвиваються інноваційні процеси в техніці та технологіях, але незмінними залишаються вимоги до менеджерів усіх рівнів — їх знання та навички особистої роботи повинні відповідати вимогам часу. Ефективність діяльності організації визначається багатьма складовими. Однією з них, безумовно, є вміння керівників організовувати свою працю.

Дуже важливо, щоб керівник як ключова фігура в діяльності будь-якої організації, вмів раціонально організовувати роботу не тільки своїх підлеглих, але і свою працю.

Курс “Керівник адміністративної служби” є міжгалузеву дисципліною, яка дає уявлення про організацію роботи апарату підприємства, некомерційної організації, державного органу або органу місцевого самоврядування. В усіх цих організаціях, незважаючи на різний їх правовий статус, на суттєві відмінності у характері рішень, які вони приймають, та інші особливості, організаційно-керівна робота має багато спільного.

Курс “Керівник адміністративної служби” вивчають протягом одного курсу студенти магістратури, які навчаються за спеціальністю 8.000007 “Адміністративний менеджмент”.

Вивчення курсу “Керівник адміністративної служби” дає знання та формує вміння, необхідні будь-якому керівнику, професіоналу та спеціалісту, незалежно від місця його роботи чи посади.

Мета курсу визначається необхідністю засвоєння основ теорії і практики досконалої організації праці керівників будь-якого рангу, які обіймають і лінійні, і функціональні посади. Незалежно від галузі, форми власності, посади, принципи організації праці є універсальними і тому можуть бути корисними молодим фахівцям під час адаптації у будь-якій організації чи установі.

Завдання курсу:

- визначення ефективності та результативності діяльності фірми, отриманих результатів;
- аналіз людського фактора як визначального на першому етапі розвитку організації, а також у здійсненні стратегічних планів;
- розробка новітніх технологій роботи з персоналом: коучинг, Performance Management;
- набуття вмінь організовувати свій робочий час і роботу підлеглих;

- знання мотивацій персоналу, створення корпоративної культури як складових успіху кожної організації, які забезпечуються керівниками.

Послідовне і цілеспрямоване використання керівниками в повсякденній практиці перевірених методів роботи дозволить краще використовувати свій час не тільки початківцям, але і керівникам, що мають значний досвід.

Для вирішення завдань підготовки магістрів програмою визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні роботи, аналіз ситуацій, ділові ігри.

Форма поточного контролю передбачає написання рефератів, відповіді на питання до кожної теми курсу; вихідний контроль — проведення заліку (контрольні питання до всього курсу лекцій).

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“КЕРІВНИК АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
	Змістовий модуль I. Ефективність у діяльності керівника
1	Ефективність роботи керівника
2	Організація особистої роботи керівника
3	Професійні завдання керівників організації і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота
	Змістовий модуль II. Вплив керівника на розвиток організації
4	Ролі та взаємини в групах
5	Стилі прийняття рішень та організаційна культура
6	Конфлікти у діяльності керівника
	Змістовий модуль III. Методи підвищення ефективності роботи персоналу
7	Сутність та складові концепції Performance Management
8	Сутність та сенс коучингу
9	Інформаційне забезпечення діяльності керівника
	Разом годин: 54

ЗМІСТ
дисципліни
“КЕРІВНИК АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ”

Змістовий модуль I. Ефективність у діяльності керівника

Тема 1. Ефективність 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. Організація особистої роботи керівника

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

керівництва. Необхідність врахування індивідуального стилю поведінки працівників при організації їхньої роботи.

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

Тема 3. Професійні завдання керівників організацій і керівників їх підрозділів та організаційно-апаратна робота

Основні засади раціональної організації робочих місць керівника. Види режимів праці та відпочинку.

Розробка маркетингових програм, що ґрунтуються на аналізі продажу та оцінках ринку. Підготовка стратегічних програм та поточне планування. Види планування. Етапи планування. Визначення цілей планування. Пріоритетність цілей.

Робота з науково-технічної підготовки виробництва. Телекомп'ютинг. Аналіз фінансової ситуації, різних фінансових операцій та підготовка бюджету. Організація набору, підготовки та просування працівників.

Література [1; 2; 5; 7; 12; 20; 21; 25; 33; 36; 38; 56]

Змістовий модуль II. Вплив керівника на розвиток організації

Тема 4. 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 5. Стили прийняття рішень та організаційна культура

Психофізіологічні особливості розумової праці керівника. Сутність та значення раціональної організації розумової праці. Стили

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]

Тема 6. Конфлікти у діяльності керівника

Методи аналізу конфліктних ситуацій. Соціологічна модель організаційного та міжорганізаційного конфлікту. Прояви конфліктності в організаціях. Організаційний конфлікт і організаційний клімат.

Джерела конфліктів. Об’єктивні та суб’єктивні причини виникнення конфліктів в організаціях. Динаміка організаційних конфліктів: періоди та етапи.

Стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях. Оцінка дій учасників організаційного конфлікту. Стратегії розв’язання конфліктних ситуацій.

Управління конфліктом: прогнозування; попередження; припинення та придушення; регулювання та розв’язання. Етапи регулювання конфліктом.

Роль компромісів у розв’язанні організаційних та міжорганізаційних конфліктів. Розв’язання конфліктів шляхом переговорного процесу. Моделі трансформації та позитивного використання конфліктів в управлінській діяльності.

Література [5; 6; 9–13; 19; 26; 29; 46; 52; 57; 58]

Змістовий модуль III. Методи підвищення ефективності діяльності персоналу

Тема 7. Сутність та складові концепції Performance Management

Сутність та складові Performance Management, основні засади та концепції. Зв’язок Performance Management з організаційною культурою. Прийоми і методи Performance Management, можливі наслідки використання. Участь керівництва організації у процесі використання Performance Management.

Формула успіху та її складові. Мотивація, трудовий потенціал та стимулювання праці робітника. Роль мотивації у діяльності керівни-

ка. Пропозиції та вдосконалення системи. Автоматизація процесу Performance Management. Загальне значення Performance Management для успішного бізнесу, пропозиції та корективи. Оцінка ефекту від застосування Performance Management.

Література [3; 5; 7; 12; 15; 18; 30; 59]

Тема 8. Сутність та сенс коучингу

Поняття коучингу. Сутність та сенс коучингу. Методи співпраці керівника (менеджера) і підлеглих. Особливості коучингу як нового методу співпраці керівників і підлеглих.

Види та застосування коучингу. Особистий та командний коучинг. Процес коучингу. Основні етапи коучингу. Роль керівника як коуча. Застосування комунікативних прийомів. Диктат. Переконання. Дискусії. Самоухилення. Коучинг як метод комунікації.

Література [4; 5; 18; 22; 30; 35; 45; 60–62]

Тема 9. Інформаційне забезпечення діяльності керівника

Інформація як основний інструмент праці керівника, як продукт його діяльності. Комунікації в керівництві. Поняття інформаційної системи. Класифікація основних джерел, носіїв і каналів передачі інформації. Джерела інформації. Форми індексації інформації.

Способи вдосконалення інформаційного обміну. Поліпшення інформаційного забезпечення діяльності керівника. Сучасні вимоги до інформації.

Література [2; 5; 7; 8; 18; 19; 30; 31; 44; 53]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Виконання студентами заочного відділення Українсько-Російського інституту менеджменту та бізнесу контрольної роботи відповідно до навчального плану дисципліни “Керівник адміністративної служби” сприятиме оволодінню теоретичними та практичними питаннями курсу, підтвердить їхні знання і в майбутньому сприятиме впровадженню теоретичних положень у практичну діяльність.

Мета контрольної роботи — забезпечити самостійне вивчення та поглиблення знань з адміністративного менеджменту, засвоїти методи керівництва адміністративною службою.

Контрольну роботу пишуть на аркушах паперу формату А4 відповідно до вимог ДОСТУ. На титульній сторінці вказують прізвище, ім'я та по батькові студента, курс, групу та спеціальність, а також до-

машину адресу і контактний телефон. Робота може бути надрукована. Після розкриття суті питання обов'язково додається список використаної літератури, укладений за абеткою.

Посилання на першоджерела необхідно подавати за текстом контрольної роботи у квадратних дужках. Посилання [7, с. 44–45] свідчить, що 7 – це порядковий номер джерела, зазначеного у списку літератури, а 44–45 – сторінки із цього джерела. Обсяг контрольної роботи не має перевищувати 15 сторінок, набраних 14 шрифтом через 1,5 інтервалу. При цьому слід мати на увазі, що головною вимогою до контрольної роботи є розкриття суті питань, а не кількість сторінок.

Наприкінці роботи студент має поставити підпис і дату закінчення виконання контрольної роботи.

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за останньою цифрою залікової книжки. Здати виконані роботи студенти повинні у встановлений термін. До здачі заліку студенти допускаються тільки після співбесіди із питань, що висвітлені у контрольній роботі, після того, як її зарахує викладач.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Моделі підготовки керівників (менеджерів) в Україні
2. Принципи адміністративного менеджменту
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 2

1. Загальне та особливе в етичних принципах поведінки керівника (менеджера).
2. Організаційно-адміністративні методи керівництва.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 3

1. Формування власного ефективного стилю керівництва.
2. Види планування роботи керівника (менеджера)
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 4

1. Основні причини перевантаження керівників.
2. Телекомп'ютинг та його переваги.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 5

1. Інтегрований підхід до розвитку та упорядкування команд.
2. Фактори, що впливають на стиль керівництва.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 6

1. Підходи до розвитку і упорядкування команд.
2. Передумови виникнення “зовнішнього” і “внутрішнього” коучингу в Україні.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 7

1. Чинники, які впливають на міжособистісне спілкування.
2. Переваги ідеї Макнайта та її можливі недоліки.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 8

1. Способи управління конфліктом.
2. Форми і методи переконання партнера при діалогах.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 9

1. Принципи раціональної організації розумової праці.
2. Професійні завдання керівників організацій.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

Варіант 10

1. Особливості іміджу керівника вищої ланки управління.
2. Підходи до врегулювання конфліктів.
3. Розробити ділову гру (власний варіант теми).

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

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?
56. Що таке конфліктна ситуація?
57. Що таке інцидент?
58. Як класифікувати конфлікти? Як виміряти конфліктну поведінку?
59. Якою має бути поведінка керівника(менеджера) у конфліктній ситуації?
60. Які існують виміри конфліктної поведінки?

61. Що треба робити для запобігання конфліктів?
62. Які існують підходи до врегулювання конфліктів? У чому їх сутність?
63. Яке значення має стиль прийняття рішення? На що він впливає?
64. Які визначають види стилю прийняття рішення?
65. Як можна визначити спосіб прийняття рішення з використанням відповідного стилю?
66. Чи можна стверджувати, що один стиль підходить до всіх ситуацій?
67. Які фактори впливають на стиль прийняття рішення?
68. Які особливості ситуації впливають на вибір стилю прийняття рішення?
69. Як переконатися, що стиль прийняття рішення вибраний правильно?
70. Що необхідно для ефективного вирішення проблем?
71. Що треба зробити до початку прийняття рішення?
72. Що таке початковий аналіз проблеми?
73. Який інструментарій можна використати для наочного проведення аналізу наслідків та причин проблем?
74. Які здібності важливі при прийнятті рішення?
75. Як залучити інших людей до вирішення проблеми?
76. В чому значення організаційної культури?
77. Які фактори впливають на організаційну культуру?
78. Від чого залежить рівень культури організації?
79. В чому виявляється організаційна культура? Що таке трудові цінності?
80. Як співвідносяться національна культура та культура організації?
81. Як забезпечити кооперування в організації?
82. Які засоби використовують організації для створення та передачі людьми культури організації?
83. Класифікація культури організацій.
84. Які є стилі ведення бесіди?
85. Чому емоційний стан керівника впливає на працездатність його підлеглих?
86. Які принципи раціональної організації розумової праці?
87. В чому полягає ефект застосування Performance Management?
88. Види кар'єри та їх особливості.
89. Назвіть основні етапи коучингу.
90. Значення іміджу в діяльності керівника (менеджера).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Богоявленская Д. Б.* Психология творческих способностей: Учеб. пособие. — М.: Академия, 2002. — 320 с.
2. *Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкатунова О. М.* Організація праці менеджера: Навч. посіб. для студ. екон. вузів. — К.: Кондор, 2003. — 414 с.
3. *Гончаренко Л. П., Філін С. А.* Риск-менеджмент: Учеб. пособие. — 2-е изд., стереотип. — Под ред. Е. А. Олейникова. — М.: КНОРУС, 2007. — 216 с.
4. *Дилтс Р.* Коучинг с помощью НЛП. From Coach to Awakener. — Изд-ва: прайм-ЕВРОЗНАК, Олма-Пресс, 2004. — 256 с.
5. *Довгань Л. Є.* Праця керівника, або практичний менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЕксОб, 2002. — 384 с.
6. *Дуткевич Т. В.* Конфліктологія з основами психології управління: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2005. — 456 с.
7. *Елиферов В. Г., Ретин В. В.* Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 319 с.
8. *Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В.* Корпоративне управління: Навч. посіб. — Х.: Еспада, 2003. — 688 с.
9. *Кабаченко Т. С.* Психология управления: Учеб. пособие. — М.: Педагог. об-во России, 2000. — 384 с.
10. *Карамушка Л. М.* Психология управління: Навч. посіб. — К.: Міленіум, 2003. — 344 с.
11. *Кишкель Е. Н.* Управленческая психология: Учебник. — М.: Высш. шк., 2002. — 270 с.
12. *Коваленко М. А., Грузнов І. І., Сухомлин Л. Є.* Менеджмент трудової активності працівників підприємства. — Херсон: Олді-плюс, 2006. — 288 с.
13. *Костриця Н. М., Свистун. В. І., Ягунов В. В.* Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2006. — 272 с.
14. *Культура ділового спілкування:* Навч. посіб. / Уклад. Л. Г. Губенко, В. Д. Немцов. — К.: ЕксОб, 2000. — 200 с.
15. *Кутелёв П. В., Мишурова И. В.* Технология реинжиниринга бизнеса: Учеб. пособие. — М.: ИКЦ “МарТ”; Ростов н/Д: Издат. центр “МарТ”, 2003. — 176 с.

16. *Мартиненко М. М.* Основы менеджменту: Підручник. — К.: Каравела, 2005. — 496 с.
17. *Машков В. Н.* Психология управления: Учеб. пособие. — М.: Изд-во Михайлова В. А., 2000. — 208 с.
18. *Менеджмент XXI века: Пер. с англ. / Под ред. С. Чоудхари.* — М.: ИНФРА-М, 2002. — 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, 2007. — 816 с.
20. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 2002. — 704 с.
21. *Новиков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В.* Основы адміністративного менеджменту: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2004. — 560 с.
22. *Огнев А. С.* Организационное консультирование в стиле коучинг. — СПб.: Изд-во “Речь”, 2003. — 192 с.
23. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психология управління: Посібник. — К.: Академвидав, 2003. — 568 с.
24. *Пиаже Ж.* Психология интеллекта. — СПб.: Питер, 2003. — 192 с.
25. *Полонский В. Г., Билоусова С. В., Билоусов А. М.* Корпоративное управление в непроизводственной сфере: Учеб. пособие. — Херсон: Олди-плюс, 2003. — 460 с.
26. *Психология и этика делового общения: Учебник / Под ред. В. Н. Лавриненко.* — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2002. — 328 с.
27. *Психология труда и организационная психология = Fuehrung in Organisationen.* — Т. 2: Управление в организациях / К. Родлер, Э. Кирхлер. — Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2003. — 128 с.
28. *Романова Л. В.* Управління підприємницькою діяльністю: Навч. посіб. — Д.: ЦНЛ, 2006. — 240 с.
29. *Савельева В. С.* Психология управления: Навч. посіб. — К.: Професіонал, 2005. — 320 с.
30. *Салмон Р.* Будущее менеджмента / Под. ред. Е. В. Минеевой. — СПб.: Питер, 2004. — 298 с.
31. *Сердюк О. Д.* Теорія та практика менеджменту: Навч. посіб. — К.: Професіонал, 2004. — 432 с.
32. *Скiбiцька Л. І., Скiбiцький О. М.* Менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2007. — 416 с.
33. *Сладкевич В. П., Чернявський А. Д.* Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. — 3-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2003. — 152 с.

34. *Стадник В. В., Йохна М. А.* Менеджмент: Підручник. — 2-ге вид., випр. і доп. — К.: Академвидав, 2007. — 472 с.
35. *Торп С., Клиффорд Дж.* Коучинг: руководство для тренера и менеджера. — СПб.: Питер, 2003. — 224 с.
36. *Фомичев А. Н.* Административный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Издат.-торговая корпорация “Дашков и К”, 2003. — 227 с.
37. *Чмут Т. К., Чайка Г. Л.* Этика ділового спілкування: Навч. посіб. — 3-тє вид., стер. — К.: Вікар, 2003. — 223 с.
38. *Шаповал М. І.* Менеджмент якості: Підручник. — К.: Т-во “Знання”, КОО, 2003. — 475 с.
39. *Щёкин Г. В.* Визуальная психодиагностика и ее методы: Учебно-метод. пособие. — 3-е изд., перераб. — К.: МАУП, 1996. — 140 с.
40. *Щёкин Г. В.* Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента: Науч.-практич. пособие. — К.: МАУП, 1999. — 400 с.
41. *Щёкин Г.* Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. пособие. — К.: МАУП, 2002. — 832 с.
42. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента: Учебник. — 5-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2004. — 280 с.
43. *Янчевский В. Г.* Основы менеджмента: Учеб. пособие. — Мн.: ТетраСистемс, 2004. — 224 с.

Додаткова

44. *Бибик В.* Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: Моногр. — К.: МАУП, 2005. — 440 с.
45. *Вагин И., Рипинская П.* Как стать миллиардером. Практический коучинг. — М.: АСТ, Астрель, 2004. — 304 с.
46. *Ведение переговоров и разрешение конфликтов = On negotiation and conflict resolution:* Пер. с англ / Ред. Е. Харитоновна, Р. Пискогина. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 226 с.
47. *Грэттон Л.* Живая стратегия: Как поместить людей в центр решения корпоративных задач: Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. — 288 с.
48. *Деловое администрирование: практические ситуации, деловые игры, упражнения / Под ред. О. А. Страховой.* — СПб.: Питер, 2001. — 175 с.
49. *Друкер, Питер Ф.* Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. — М.: Издат. дом “Вильямс”, 2004. — 432 с.

50. *Интеллект* и креативность в ситуациях межличностного взаимодействия: Сб. науч. тр. / РАН. Ин-т психологии; Ред.-кол.: А. Н. Воронин (ред.-сост.). — М., 2001. — 275 с.
51. *Клок К., Голдсмит Дж.* Конец менеджмента. — СПб.: Питер, 2004. — 368 с.
52. *Литвак М. Е.* Командовать или подчиняться? Психология управления. — 7-е изд. — Ростов н/Д: Феникс, 2005. — 304 с.
53. *Матвієнко О. В., Цивін М. Н.* Менеджмент інформаційних офісних систем. — К., 2001. — 154 с.
54. *Морозов А. В.* Деловая психология: Курс лекций. — СПб.: Союз, 2000. — 576 с.
55. *Никуленко Т. Г.* Организационное поведение: Учеб. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2006. — 407 с.
56. *Нойманн Э., Хойсингтон С. Х.* Качество на уровне Шесть Сигма / Пер. с англ. О. Б. Моисеевой. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. — 440 с.
57. *Лиз А.* Язык телодвижений. — СПб.: Питер, 2006. — 120 с.
58. *Поваляева М. А., Рутер О. А.* Невербальные средства общения. — Ростов н/Д: Феникс, 2004. — 352 с.
59. *Робсон М., Уллах Ф.* Рейнжириринг бизнес-процессов: Практич. руководство / Пер. с англ., под ред. Н. Д. Эриашвили. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 222 с.
60. *Рогачев С. А.* Коучинг: возможности применения в бизнесе. — Ростов н/Д: Феникс, 2003. — 155 с.
61. *Савкин А. Д., Данилова М. А.* Коучинг по-русски: смелость желать. — СПб.: Из-во "Речь", 2003. — 112 с.
62. *Самоукина Н., Туркулец Н.* Коучинг — ваш проводник в мире бизнеса. — СПб.: Питер, 2004. — 192 с.
63. *Холодная М. А.* Психология интеллекта. Парадоксы исследования. — 2-е изд., перераб. и доп. — СПб.: Питер, 2002. — 264 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни	
“Керівник адміністративної служби”.....	4
Зміст дисципліни “Керівник адміністративної служби”	5
Вказівки до виконання контрольних робіт.....	8
Варіанти контрольних робіт.....	9
Питання для самоконтролю.....	10
Список літератури.....	14

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. М. Толкачова*
Комп’ютерне верстання *А. А. Кучерук*

Зам. № ВКЦ-4123

Формат 60×84/16. Папір офсетний.

Друк ротативний трафаретний.

Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб’єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*