

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**



ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор Академії, професор

В. І. Аранчій

26 лютого 2019 р.

**ПРОГРАМА
ДОДАТКОВОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ
ПРИ ПЕРЕХРЕСНОМУ ВСТУПІ
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 МЕНЕДЖМЕНТ
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ
НА 2019 РІК**

Програму підготували:

Галич О. А. декан факультету економіки та менеджменту;
Воронько-Невіднича Т. В. заступник декана факультету економіки та
 менеджменту, доцент кафедри менеджменту;
Сазонова Т. О. голова науково-методичної ради спеціальності
 «Менеджмент», доцент кафедри менеджменту;
Шульженко І. В. доцент кафедри менеджменту.

Схвалено науково-методичною радою спеціальності «Менеджмент»
«21» грудня 2018 р. (протокол № 4)

Голова науково-методичної ради
спеціальності «Менеджмент»,
к.е.н., доцент



Т. О. Сазонова

Вступ

В умовах ринкової економіки магістр менеджменту, повинен мати фундаментальну гуманітарну, загальнонаукову, спеціальну та практичну підготовку, досконало володіти своєю спеціальністю, безперервно оновлювати і збагачувати свої знання, вміти на практиці застосовувати сучасні методи управління підприємством.

Головним завданням додаткового фахового випробування при перехресному вступі за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій, освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування є виявлення у вступників спеціальних знань і практичних навичок з комплексу навчальних дисциплін професійної підготовки.

Для вступників за ступенем вищої освіти «магістр» за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій, освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування на базі ступеня вищої освіти «бакалавр» / освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст»/ ступеня вищої освіти «магістр» (неспорідненого напрямку підготовки) цей комплекс включає дисципліни:

- Менеджмент;
- Управління персоналом.

При складанні фахового вступного випробування вступники повинні показати високу фундаментальну підготовку та спеціальну управлінську підготовку, а саме вони мають знати:

- теорії управління, основні підходи та базові концепції сучасного менеджменту;
- володіти методологією і методикою управління діяльністю організацій;
- принципи та методи раціональної організації, планування та контролю функціонування операційних систем різних видів;
- основні принципи управління персоналом у сучасній системі менеджменту;
- про системне управління персоналом та систему розвитку персоналу організації;
- сутність та методи стратегічного управління;
- типи та види стратегій організації;
- сутність системи інноваційного менеджменту, його місце в загальній системі управління підприємством;
- зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на систему інноваційного менеджменту;
- володіти методиками аналізу і розрахунків показників розвитку об'єкту управління;
- обґрунтовувати стратегічні цілі та використовувати тактичні прийоми управління організацією;
- знати напрями та можливості використання резервів підвищення ефективності діяльності організацій.

Для успішного засвоєння програми підготовки за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій, освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування вступники повинні мати ступінь вищої освіти «бакалавр» / освітньо-кваліфікаційний рівень «спеціаліст» / ступінь вищої освіти «магістр» та здібності до набуття відповідних інтегральної, загальних та спеціальних (фахових, предметних) компетентностей. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною та іноземною мовами.

Програма фахового випробування охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань, умінь і навичок особи, яка бажає навчатись в Полтавській державній аграрній академії з метою одержання ступеня вищої освіти Магістр за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій, освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Порядок проведення фахового випробування визначається «Положенням про приймальну комісію Полтавської державної аграрної академії».

Критерії оцінки додаткового фахового випробування при перехресному вступі

Додаткове фахове випробування при перехресному вступі передбачає для вступників виконання тестових завдань, які об'єктивно визначають їх рівень підготовки.

Тестова перевірка знань з навчальних дисциплін, які вивчалися на рівні бакалавра, охоплює систему базових тестових завдань закритої форми із запропонованими відповідями.

Тестові завдання закритої форми складаються з двох компонентів:

- а) запитальної (змістовної) частини;
- б) 4 відповіді.

Ці тести є складовою частиною фахового випробування вступників. Оцінювання здійснюється за шкалою від 100 до 200 балів (табл. 1).

Таблиця 1

ТАБЛИЦЯ

відповідності тестових балів, отриманих за виконання завдань додаткового фахового вступного випробування під час вступу на навчання для здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій, освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальністю 073 Менеджмент, рейтинговій оцінці за шкалою 100-200 балів

Тестовий бал	Рейтингова оцінка 100-200	Зараховано / не зараховано	Тестовий бал	Рейтингова оцінка 100-200	Зараховано / незараховано
0	не склав	не зараховано	26	130	зараховано
1	не склав	не зараховано	27	133	зараховано
2	не склав	не зараховано	28	136	зараховано
3	не склав	не зараховано	29	139	зараховано
4	не склав	не зараховано	30	142	зараховано
5	не склав	не зараховано	31	145	зараховано
6	не склав	не зараховано	32	148	зараховано
7	не склав	не зараховано	33	151	зараховано
8	не склав	не зараховано	34	154	зараховано
9	не склав	не зараховано	35	157	зараховано
10	не склав	не зараховано	36	160	зараховано
11	не склав	не зараховано	37	163	зараховано
12	не склав	не зараховано	38	166	зараховано
13	не склав	не зараховано	39	169	зараховано
14	не склав	не зараховано	40	172	зараховано
15	не склав	не зараховано	41	175	зараховано
16	100	зараховано	42	178	зараховано
17	103	зараховано	43	181	зараховано
18	106	зараховано	44	184	зараховано
19	109	зараховано	45	187	зараховано
20	112	зараховано	46	190	зараховано
21	115	зараховано	47	193	зараховано
22	118	зараховано	48	196	зараховано
23	121	зараховано	49	199	зараховано
24	124	зараховано	50	200	зараховано
25	127	зараховано			

Для кожного вступника передбачається 50 тестових завдань. По кожному завданню передбачається 4 варіанти відповіді, з яких вступник повинен вибрати вірну. Максимальна

кількість балів, які вступник може набрати за виконання тестових завдань становить 200 балів.

Приймальна комісія допускає до участі у конкурсному відборі для вступу на навчання на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти «бакалавр» / освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст»/ ступеня вищої освіти «магістр» (неспорідненого напрямку підготовки) вступників, які при складанні додаткового фахового випробування при перехресному вступі отримали не менше 100 балів.

Додаткове фахове випробування при перехресному вступі оцінюється як «зараховано» або «незараховано».

Тривалість вступного випробування – 1 година.

Зміст додаткового фахового випробування при перехресному вступі в розрізі дисциплін

ДИСЦИПЛІНА «МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент». Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту.

Закони та закономірності менеджменту: закон відповідності систем цілям; закон відповідності організації системи зовнішньому середовищу; закон інтеграції управління; закон економії часу; закон інерції системи; закон еластичності системи; закон безперервного вдосконалення системи.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Принципи цілеспрямованості. Принцип ієрархічності. Принцип динамічної рівноваги. Принцип економічності управління. Принцип урахування інтересів. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Тема 3. Історія розвитку менеджменту.

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні.

Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа „соціальних систем”, нова школа. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.

Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених.

Розвиток управлінської науки в Україні.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 4. Організація як об'єкт управління.

Поняття організації. Ознаки організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змін. Різновиди організації: органістичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація.

Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефекти синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри „входу”, процес перетворення, параметри „виходу”.

Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямої дії. Загальні характеристики зовнішнього середовища: об'єктивність, взаємозв'язок факторів, складність, динамічність, невизначеність. Оцінка факторів зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.

Культурні організації.

Типи організацій в Україні.

Тема 5. Функції та технологія менеджменту.

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація та характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.

Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: ціле визначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішень, зворотній зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, мінливість, стійкість.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту.

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.

Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення місії та цілей, оцінка сильних та слабких боків організації, розроблення стратегії. Базові стратегії. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедура, правила. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту.

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та їх роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Єдиноначальність: поняття, сутність. Централізація та децентралізація.

Принципи побудови організаційних структур управління. Фактори, які впливають на формування організаційної структури. Критерії оцінки організаційної структури управління. Методи вибору організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління. Формування структурних елементів.

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту.

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Теорії та моделі процесів мотивування: змістовний та процесний підходи. Співставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту.

Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функцій контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотній зв'язок при контролі. Види управлінського контролю.

Тема 10. Методи менеджменту.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Тема 11. Управлінські рішення.

Сутність управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Тема 12. Інформація та комунікації в менеджменті.

Поняття та характеристика комунікацій. Різновиди „внутрішніх” та „зовнішніх” комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок у процесі комунікацій. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні перевантаження.

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації

Тема 13. Керівництво та лідерство.

Поняття та загальна характеристика лідерства. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 14. Відповідальність та етика в менеджменті.

Сутність відповідальності та етики в менеджменті.

Зміст юридичної відповідальності: дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.

Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.

Причини неетичної поведінки.

Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.

Тема 15. Організаційні зміни та ефективність менеджменту.

Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень. Опір змінам. Система подолання опору організаційних змін.

Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління.

Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.

Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

Рекомендована література

1. Бай С.І. Менеджмент організацій. / С.І. Бай. – К.: КНТЕУ. – 2008. – 174 с.
2. Басовский Л. Е. Менеджмент: [учеб. пособ.] / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 216 с.

3. Бесєдін М.О. Основи менеджменту: оціночно-ситуаційний підхід (модульний варіант): [підручник] / М.О. Бесєдін, В.М. Нагаєв. – К.: ЦНЛ, 2005. – 496 с.
4. Василенко В.В. Теорія та практика розробки управлінських рішень: [навч. посіб.] / В.В. Василенко. – К.: ПУЛ, 2002. – 420 с
5. Виханський О.С. Менеджмент. [учебник.] – 3-є изд. / О.С. Виханський, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2000. – 528 с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент: [учебник] / И.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 501 с.
7. Гудзинський О. Д. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст] : [навч. посіб.] / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко : заг. ред. О. Д. Гудзинського ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. - К. : ПІК ДСЗУ, 2010. - 321 с.
8. Завадський Й.С. Менеджмент: Management: підруч. [для студ. вищ. економ. навч. закл.] [у 3-х томах] / Й.С. Завадський. – [Т.1.] – К.: УФІМІБ, 2002. – 542с.
9. Завадський Й.С. Менеджмент: Management підруч. [для студ. вищ. економ. навч. закл.] [у 3-х томах] / Й.С. Завадський. – [Т.2.] – К.: Видавництво Європейського університету, 2002, – 640с.
10. Кожушко Л. Ф. Менеджмент [Текст] : [навч. посіб.] / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2010. - 346 с.
11. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: [підручник.] Вид. 2-ге, випр. і доп. / О.Є.Кузьмін – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
12. Лепейко Т. І. Менеджмент [Текст] : [навч. посіб.] / Лепейко Т. І., Миронова О. М. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. - 204 с.
13. Менеджмент: [учебное пособие]/ Рук. авт. кол.: В.Г.Ильющенко и Г. К. Губерная. / – Донецк: ДонГУУ, 2008. – 439 с.
14. Менеджмент: [навч. посіб.] / за ред. С.І. Михайлова. – Вінниця: НОВА КНИГА, 2006. – 416 с.
15. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2003. – 702 с.
16. Осовська Г.В. Основи менеджменту: [підручник] Видання 3-є, перероблене і доповнене / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.
17. Охріменко А.Г. Основи менеджменту: [навч. посіб.] / Охріменко А.Г. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 130 с.
18. Пилипенко С.М. Менеджмент: [навч. посіб.] / Пилипенко С.М., Пилипенко А.А., Оленко В.І. – Харків: Вид. ХДЕУ. 2002. – 208 с.
19. Потьомкін С. К. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Потьомкін С. К., Козлова І. М., Яндола К. О. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2009. - 276 с.
20. Райченко А.В. Общий менеджмент: [учебник] / А.В. Радченко. – М.: ИНФРА – М. 2005. – 384 с.
21. Рудінська, О. В. Менеджмент: [навч. посіб.] / О. В. Рудінська, С. Л. Яроміч, І. О. Молоткова. – Ніка-Центр, 2002. – 320 с.
22. Рульєв В.А. Менеджмент. [навч. посіб.] / Рульєв В.А., Гуткевич С.О. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.
23. Стадник В. В. Менеджмент [Текст] : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. - 2-ге вид., випр. і допов. - К. : Академвидав, 2010. - 472 с.
24. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : [навч. посіб.] / М. В. Туленков. – К. : Каравела, 2007. – 304 с.
25. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : [підручник] / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.
26. Друкер П. Ф. Практика менеджмента. /П.Ф. Друкер – М.: Издательский дом «Вильямс», 2011. – 208 с.

ДИСЦИПЛІНА «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

Тема 4. Кадрове планування в організаціях

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналізування та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб.

Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу.

Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Тема 7. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна, вікова, соціально-психологічна, соціально-класова.

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудовою колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та від'ємне.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Тема 9. Оцінювання персоналу в організації

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності.

Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи. Дотримання правил техніки безпеки тощо.

Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні.

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників.

Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.

Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника.

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму.

Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом на підприємстві.

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Регулювання соціально-трудова відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

Тема 13. Ефективність управління персоналом

Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.

Рекомендована література

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
2. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : «Кондор». – 2003. – 296 с.
3. Менеджмент персоналу. Практикум: [навч. посіб.] / О. І. Сердюк, Т. О. Сазонова, О. В. Мирна, В. О. Осташова, І. М. Шупта; за ред. О. І. Сердюк. – Полтава : ПДАА, 2012. – 344 с.
4. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [навч. посіб.] / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
5. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: [навч. посіб.] – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. [Електронний ресурс] / Савченко В.А. / – Режим доступа к книге: <http://library.if.ua/books/104.html>
6. Управління персоналом : [навч. посіб.] / [Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
7. Управління розвитком персоналу: [навч. посіб.] / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса : Атлант, 2013. — 427 с.
8. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

ЗМІСТ

Вступ	1
Критерії оцінки додаткового фахового випробування при перехресному вступі	2
Зміст додаткового фахового випробування при перехресному вступі в розрізі дисциплін	4
Дисципліна «Менеджмент»	4
Дисципліна «Управління персоналом»	8