

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



**П Р О Г Р А М А
ДОДАТКОВОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ
ПРИ ПЕРЕХРЕСНОМУ ВСТУПІ
ЗА СТУПЕНЕМ «МАГІСТР»**

**СПЕЦІАЛЬНОСТІ
281 «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ»
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 28 «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ» НА 2018 РІК**

ПОЛТАВА 2018

Програму підготували викладачі факультету економіки та менеджменту:

О. А. Галич	декан факультету економіки та менеджменту;
Т. В. Воронько-Невіднича	заступник декана факультету економіки та менеджменту;
О. І. Сердюк	голова науково-методичної ради спеціальності «Публічне управління та адміністрування», професор кафедри публічного управління та адміністрування;
О. В. Дорофєєв	професор кафедри менеджменту
Т. О. Сазонова	доцент кафедри менеджменту

Схвалено науково-методичною радою спеціальності «Публічне управління та адміністрування» 20 лютого 2018 р. (протокол № 6)

Голова науково-методичної ради спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,
к. е. н., доцент

О. І. Сердюк

Вступ

В умовах ринкової економіки магістр з публічного управління та адміністрування, 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 та адміністрування в публічній сфері тощо.

Головним завданням додаткового фахового випробування при перехресному вступі зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» є виявлення у вступників спеціальних знань і практичних навичок з комплексу спеціальних навчальних дисциплін.

Для вступників за ступенем «Магістр» зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» на базі ступеня вищої освіти «Бакалавр» (неспорідненого напрямку підготовки) цей комплекс включає дисципліни:

- «Менеджмент»;
- «Управління персоналом»;

При складанні додаткового фахового випробування при перехресному вступі вступники повинні відповідно до вимог освітньої програми бакалавра з публічного управління та адміністрування показати високу фундаментальну підготовку, а саме:

- використовувати базові знання з соціальних та економічних засад розвитку суспільства.
- знати законодавство України, що регламентує сферу публічного управління та адміністрування;
- знати нормативні акти Верховної Ради і Уряду України та інші нормативно-методичні матеріали щодо управління, організації діяльності органів публічного управління та організацій різних форм власності;
- вміти розробляти тактичні та оперативні плани поточної діяльності організацій;
- володіти стандартними методиками аналізу і розрахунків показників розвитку об'єкту управління.
- обґрунтовувати стратегічні цілі та використовувати тактичні прийоми управління організацією;
- застосовувати теоретичні основи, методи і форми організації економічних і правових відносин організацій;
- володіти методологією і методикою управління діяльністю організацій;
- знати напрями та можливості використання резервів підвищення ефективності діяльності організацій;
- розуміти та використовувати методи і напрямки прогнозування.

Для успішного засвоєння програми підготовки освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» вступники повинні мати освітньо-кваліфікаційний рівень «Бакалавр» та здібності до набуття

відповідних інтегральної, загальних та спеціальних (фахових, предметних) компетентностей. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

Програма фахового випробування охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань, умінь і навичок особи, яка бажає навчатись в ПДАА з метою одержання ступеня вищої освіти «Магістр» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне 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.

Оцінювання здійснюється за шкалою від 50 до 100 балів (табл. 1).

Таблиця 1

Відповідність балів додаткового фахового випробування при перехресному вступі шкалі 50-100

За 4-ти бальною шкалою	За шкалою 50-100
2,00-2,06	51
2,07-2,12	52
2,13-2,18	53
2,19-2,24	54
2,25-2,30	55
2,31-2,36	56
2,37-2,42	57
2,43-2,48	58
2,49-2,54	59
2,55-2,60	60
2,61-2,66	61
2,67-2,72	62
2,73-2,78	63
2,79-2,84	64
2,85-2,90	65
2,91-2,96	66
2,97-3,02	67
3,03-3,08	68
3,09-3,14	69
3,15-3,20	70
3,21-3,26	71
3,27-3,32	72
3,33-3,38	73
3,39-3,44	74
3,45-3,50	75

За 4-ти бальною шкалою	За шкалою 50-100
3,51-3,56	76
3,57-3,62	77
3,63-3,68	78
3,69-3,74	79
3,75-3,80	80
3,81-3,86	81
3,87-3,92	82
3,93-3,98	83
3,99-4,04	84
4,05-4,10	85
4,11-4,16	86
4,17-4,22	87
4,23-4,28	88
4,29-4,34	89
4,35-4,40	90
4,41-4,46	91
4,47-4,52	92
4,53-4,58	93
4,59-4,64	94
4,65-4,70	95
4,71-4,76	96
4,77-4,82	97
4,83-4,88	98
4,89-4,94	99
4,95-5,00	100

Для кожного вступника передбачається 25 тестових завдань. По кожному тестовому завданню передбачається 4 варіанти відповіді, з яких вступник повинен вибрати правильну. Кожна правильна відповідь оцінюється в 2 бали. Максимальна кількість балів, які вступник може набрати за виконання тестових

завдань становить 100 балів.

Приймальна комісія допускає до участі у конкурсному відборі для вступу на навчання на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти «Бакалавр» вступників, які при складанні додаткового фахового випробування при перехресному вступі отримали не менше 68 балів.

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

Тривалість додаткового фахового випробування – 1 година.

Зміст додаткового фахового випробування при перехресному вступі в розрізі навчальних дисциплін

НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА «МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Економічне середовище в менеджменті. Сутність поняття «організація». Зовнішнє та внутрішнє середовище організації: їхні складові елементи. Основні загальні характеристики організації. Сутність категорії «менеджмент» та його основне завдання.

Наукові принципи та методи менеджменту. Методи управління: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Система принципів управління. Принципи раціонального менеджменту Г. Емерсона. Змістовні принципи А. Файоля.

Управлінська діяльність менеджера. Сутність категорій «менеджер», «бізнесмен», «підприємець». Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту. Умови успішної керівної діяльності менеджера.

Тема 2. Розвиток науки управління

Еволюція менеджменту. Класична теорія менеджменту. Науковий менеджмент: Ф. Тейлор, Ф. Гілберт, Л. Гілберт. Адміністративний менеджмент: А. Файоль, Г. Емерсон, Г. Форд.

Школа людських відносин (біхевіористська теорія): Х. Мюнстерберг, М. П. Фолліт, Е. Мейо, «Хоторнський експеримент». Теорія «людських відносин»: А. Маслоу, Д. МакГрегор. Сучасний поведінковий підхід у менеджменті.

Теорія бюрократії і кількісний підхід до менеджменту. Теорія «ідеальної бюрократії, або бюрократичної організації» М. Вебера. Кількісна точка зору в менеджменті: Я. Тіпберген, Л. Клейн, А. Гольдбергер, В. Леонтьєв.

Сучасні підходи до менеджменту. Розвиток науки про менеджмент в Україні. «Рух за гуманні стосунки» П. Друкера. Системний підхід в управлінні. Ситуаційний підхід. Орієнтація менеджменту на інновації, інтеграцію, інтернаціоналізацію. Визнання соціальної відповідальності менеджменту перед людиною і суспільством в цілому. Етапи розвитку управлінської науки в Україні.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Природа, сутність та класифікація рішень у сфері менеджменту. Сутність категорії «рішення». Обставини, у зв'язку з якими виникає потреба у прийнятті рішення. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

Технологія розробки рішень. Управлінський процес. Операція в менеджменті. Складові частини управлінської діяльності. Управлінські процедури. Технологія менеджменту. Процес розробки і прийняття рішення в менеджменті. Вимоги, які ставляться до технології менеджменту. Фактори, які

впливають на прийняття рішень.

Оцінка і прийняття рішень. Якість господарських рішень. Ефективність системи управлінських рішень. Показники ефективності і якості управлінських рішень. Причини зниження ефективності і якості менеджменту.

Організація виконання рішень. Організаційні процедури виконання найбільш складних і важливих прийнятих рішень. Операції, здійснення яких передбачає виконання рішення.

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

Моделювання як елемент механізму оптимізації рішень. Реалізація механізму оптимізації рішень за допомогою: застосування наукового методу; використання системної орієнтації; застосування моделей. Види моделей.

Методи прийняття рішень. Платіжна матриця. Дерево рішень.

Методи прогнозування. Неформальні методи прогнозування. Кількісні методи прогнозування. Якісні моделі прогнозування.

Тема 5. Планування в організації

Сутність планування як функції управління. Функції менеджменту: загальні та специфічні. Планування. Класифікація планів організації.

Цілі управлінського планування. Мета. Вимоги щодо правильного формулювання організаційних цілей. Глобальна мета. Місія організації. Задачі організації.

Стратегічне планування. Основні елементи, з яких складається стратегія. Рівні стратегій. Процес розробки стратегії.

Тема 6. Організація як функція управління

Сутність функції організації. Організація. Організаційна діяльність. Основні складові організаційного процесу. Організаційна структура. Організаційні параметри, що характеризують організаційну структуру.

Типи організаційних структур управління: лінійна, лінійно-штабна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична. Методи вибору типу організаційної структури управління.

Управління організаційними змінами. Поняття «організаційні зміни». Причини, які викликають необхідність змін. Способи пристосування організацій до змін у середовищі. Модель К.Левіна процесу організаційних змін. Основні причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору. Етапи процесу проведення організаційних змін.

Тема 7. Мотивація

Поняття і сутність мотивації. Мотивація. Спонування. Потреба. Винагородження. Типи винагородження.

Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Теорія ERG К. Альдерфера. Теорія потреб Д. МакКлеланда. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга.

Процесні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Формування мотиваційного механізму управління поведінкою людей. Сучасні теорії мотивування. Принципи стимулювання. Принципи, на яких повинна базуватися система стягнень.

Тема 8. Управлінський контроль

Поняття та процес контролю. Контроль. Завдання контролю. Сфери контролю. Процес контролю. Критерії ефективності системи контролю.

Види управлінського контролю. Операційний контроль: попередній, поточний та підсумковий. Фінансовий контроль: бюджетування, фінансова звітність, аналіз показників та фінансовий аудит. Структурний контроль: бюрократичний, груповий.

Опір контролю та додання опору. Основні фактори опору контролю: надмірний контроль, невідповідна спрямованість, нагорода за неефективність, надмірна відповідальність. Методи додання опору контролю: створення ефективної системи контролю, заохочення участі працівників, розробка процедури перевірки.

Тема 9. Лідерство

Поняття і сутність лідерства. Лідерство. Повноваження. Вплив. Влада. Основні форми влади та впливу.

Типи лідерства в менеджменті. Основних теоретичних підходи до розуміння лідерства: підхід з позицій особистих якостей керівника, поведінковий підхід, ситуаційний підхід. Стилi керування: автократичний, демократичний, ліберальний. «Теорія Х» та «теорія Y» Д. МакГрегора. Автократично-демократичний континуум стилів керування за Танненбаумом-Шмідтом. Континуум стилів керування за Р. Лайкертом. Двомірне трактування стилів керування за Р. Блейком і Д. Моутоном. Теорія життєвого циклу П. Херсі і К. Бланшара.

Формування ефективного стилю лідерства. Діловитість лідера. Високий рівень особистої культури керівника (лідера). Знання норм міжособового спілкування. Дотримання правил службової етики.

Тема 10. Комунікації в управлінні

Комунікації та фах менеджера. Комунікація. Ефективні комунікації. Дані. Інформація. Характеристики цінної інформації. Комунікативний процес.

Типи комунікацій в організаціях. Міжособові комунікації – їхні вади і переваги. Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікації в організаціях: вертикальні та горизонтальні комунікації. Інформаційні технології.

Неформальні комунікації в організаціях: непідтверджені повідомлення та чутки, менеджмент нишпорки, несловесні комунікації.

Управління комунікаціями в організаціях. Індивідуальні та організаційні бар'єри ефективних комунікацій. Методи подолання комунікативних бар'єрів

Тема 11. Ефективність управління

Сутність та основні підходи до визначення ефективності управління. Абсолютна і порівняльна ефективність витрат на управління.

Основні показники, що використовуються для оцінки ефективності управління: оперативність роботи апарату управління, надійність і оптимальність системи управління. Показники ефективності удосконалення управління.

Показники, що характеризують ефективність системи управління. Загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства. Показники продуктивності управлінської праці. Показники економічності апарату управління.

Рекомендована література

1. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : [Підруч.] / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К.: ЦНЛ, 2005. – 496 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Учеб.] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 501 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Практ.] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 335 с.
4. Гірняк О. М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум : [Навч. посіб.] / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2003. – 336 с.
5. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу [Текст] / О. Д. Гудзинський. – К.: Урожай, 1994. – 240 с.
6. Гріфін Р. Основи менеджменту [Текст] / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів: Бак, 2001. – 654 с.
7. Завадський Й. С. Менеджмент : [Підруч.], Т.1. / Й. С. Завадський. – К.: УФІМБ, 2002. – 543 с.
8. Завадський Й. С. Управління сільськогосподарським виробництвом в системі АПК : [Підруч.] / Й. С. Завадський. – К.: Вища школа, 1992. – 367 с.
9. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : [Підруч.] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2003. – 416 с.
10. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.; [Пер. с англ.]. – М.: Дело, 1994. – 702 с.
11. Робінс, Стефан П. Основи менеджменту / Робінс, Стефан П., ДеЧенцо, Девід А.; [пер. з англ. А.Олійник та ін.]. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2002. – 671 с.
12. Сухарський В.С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) : [Навч. посіб.] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2004. – 318 с.
13. Сухарський В.С. Менеджмент : теорія [Текст] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2002. – 416 с.
14. Сухарський В. С. Менеджмент [Текст] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2001. – 135 с.
15. Тарнавська Н. Менеджмент: Теорія та практика : [Підруч.] / Н. Тарнавська. – Тернопіль: карт-бланш, 1997. – 456 с.
16. Уткин Э. Курс менеджмента [Текст] / Э. Уткин. – К.: Зерцало. 1998. – 448 с.

17. Шегда А. В. Основы менеджмента [Текст] / А. В. Шегда. – К.: Знание, 1998. – 512 с.

НАВЧАЛЬНА 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. Вхідження 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 трудового 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-трудових 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. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська. – М. С. Одеса : Атлант, 2013. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/467?show=full>. – Назва з титул. екрану.
3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : «Кондор». – 2003. – 296 с.
4. 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.

5. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
6. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: [Навч. посіб.] – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. [Електронний ресурс] / В. А. Савченко. – Режим доступу к книге: <http://library.if.ua/books/104.html>. – Назва з титул. екрану.
7. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / [Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
8. 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.
9. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів [Текст] / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

ЗМІСТ

Вступ	3
Критерії оцінки додаткового фахового випробування при перехресному вступі	5
Зміст додаткового фахового випробування при перехресному вступі в розрізі навчальних дисциплін	7
Навчальна дисципліна «Менеджмент»	7
Навчальна дисципліна «Управління персоналом»	11

