

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова приймальної комісії,  
ректор ДЗВО «Університет  
менеджменту освіти»

М. О. Кириченко

2021 р.



**ПРОГРАМА**

**фахового вступного випробування**  
*(співбесіди)*

Рівень вищої освіти – **другий (магістерський)**

Галузь знань – **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність – **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

Освітньо-професійна програма: **«Економіка та управління  
підприємством»**

Київ-2021

**Укладач:**

к.е.н., доцент кафедри економіки,  
підприємництва та менеджменту

О. А. Іванилова

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри економіки, підприємництва та менеджменту ННІМП  
Протокол № 10 від «3» березня 2021 р.  
Зав. кафедри Т. І. Бурлаєнко

Голова фахової атестаційної комісії кандидат педагогічних наук, доцент  
Т. І. Бурлаєнко

## **ЗМІСТ**

	Ст.
<b>ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА</b>	4
<b>ЗМІСТ ПРОГРАМНОГО МАТЕРІАЛУ</b>	6
Модуль 1. Менеджмент.	6
Модуль 2. Економіка підприємства	8
Модуль 3. Управління персоналом.	9
Модуль 4. Гроші та кредит.	11
Питання, які виносяться на співбесіду	12
Список рекомендованої літератури.	14
<b>ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ</b>	17
<b>ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ (СПІВБЕСІДИ)</b>	
<b>ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ ФАХОВОГО</b>	18
<b>ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ (СПІВБЕСІДИ)</b>	

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Ви успішно подолали труднощі адаптації до вимог освітнього стандарту вищої школи, виконали всі кваліфікаційні роботи та перейшли на наступний рівень навчання. Вас чекає тривале і захоплююче дослідження економічних систем в процесі вивчення управління підприємствами різних форм власності та особливості управління персоналом, вирішення економічних проблем і завдань з формування та використання людського, удосконалення професійних, наукових та дослідницьких вмінь та навичок з економіки.

Економічна освіта покликана послідовно формувати у Вас економічне мислення та свідомість, виховувати розумні потреби, розвивати здібності у певному виді діяльності; виховувати бережливе ставлення до природи, озброювати фахівців теоретичними знаннями та практичними навичками щодо культури праці, формувати потреби економічного аналізу, бачення перспективи; вчити оволодівати основами наукової організації праці в умовах ринкових відносин; формувати у студентів бажання та потребу повсякденно поліпшувати результати своєї праці в навчальній та суспільно корисній діяльності.

Отримання економічної професії – це захопливий процес. Використовуйте можливість, що відкрилася, повною мірою. Проявляйте творчість, осмислюйте нові знання, визначайте можливості використання до конкретних життєвих ситуацій. Економіка – соціальна наука, що вивчає суспільний процес господарювання; шукає відповіді на запитання: що, скільки, яким чином і для кого виробляти з відповідним дослідженням альтернатив у використанні обмежених ресурсів та засобів.

Вирішення проблеми підвищення якості підготовки спеціалістів з базовою вищою освітою на сучасному етапі передбачає значне поліпшення добору абітурієнтів як важливого засобу управління процесом навчання. Програма фахового вступного випробування утверджує форму та зміст кваліфікаційних випробувань, які мають на меті визначення рівня теоретичної та практичної підготовленості вступника для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Складена за принципами комплексності, уніфікації, сумісності та взаємозамінності засобів і форм діагностики, вона є підставою для надійного та об'єктивного оцінювання. Приймальною фаховою атестаційною комісією відповідності рівня освітньо-професійної підготовки вступника встановленим вимогам. Зміст програми фахового вступного випробування має комплексний характер. Склад дисциплін визначено з числа тих, які формують належний рівень знань, вмінь і навичок, необхідний в умовах ринкової економіки, враховуючи міжпредметні зв'язки. Використання Програми для підготовки до фахового вступного випробування забезпечує системне сприйняття міждисциплінарного курсу.

Порядок проведення фахових вступних випробувань визначається Положенням про приймальну комісію ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

1. Додаткове вступне випробування у формі співбесіди проводиться зі вступниками на навчання за освітніми програмами (далі – ОП) підготовки магістрів на основі раніше здобутого освітнього ступеня бакалавра.

2. Вступ на навчання за заочною формою за ОП підготовки магістрів на основі освітнього ступеня бакалавра, здобутого за іншими спеціальностями.

3. Програми для проведення співбесіди розробляють фахові атестаційні комісії навчально-наукових інститутів Університету. Після затвердження головою Приймальної

комісії ці програми оприлюднюються на Веб-сайті Університету у терміни, зазначені у Правилах прийому на навчання до Університету.

4. На основі програм для проведення співбесіди фахові атестаційні комісії навчальнонаукових інститутів Університету формують білети для проведення співбесіди.

5. Рішення щодо допуску вступників до додаткового вступного випробування у формі співбесіди Приймальна комісія Університету приймає після закінчення прийому заяв та документів на вступ на навчання за ОП підготовки магістрів.

6. Співбесіду зі вступниками проводять фахові атестаційні комісії за розкладом, затвердженим Головою Приймальної комісії.

7. На початку співбесіди вступник отримує екзаменаційний білет, який містить завдання з предметів програми для проведення співбесіди, та аркуш співбесіди. У аркуші співбесіди вступник заповнює змістову частину, записує завдання з отриманого ним білету та зміст відповідей на завдання. Під час співбесіди члени фахової атестаційної комісії оцінюють відповіді та фіксують оцінки у аркуші співбесіди. Аркуші співбесіди після її завершення підписуються екзаменаторами та вступником і передаються у Приймальну комісію для зберігання в особових справах вступників.

8. На підставі результатів співбесіди фахові атестаційні комісії приймають рішення: «допустити до фахового вступного випробування» або «не допустити до фахового вступного випробування» вступника.

9. Вступник за результатами співбесіди допускається до фахового вступного випробування якщо він:

- виявив достатній рівень знань з дисциплін, які передбачені програмою співбесіди;
- володіє відповідною фаховою термінологією;
- вміє користуватися основними фаховими поняттями та розуміє їх взаємозв'язок.

10. Вступник за результатами співбесіди не допускається до фахового вступного випробування якщо він:

- виявив не достатній рівень знань з дисциплін, які передбачені програмою співбесіди;
- не володіє відповідною фаховою термінологією;
- не уміє користуватися основними фаховими поняттями та не розуміє їхнього взаємозв'язку.

11. Протоколи співбесіди затверджуються на засіданні Приймальної комісії.

## **ЗМІСТ ПРОГРАМНОГО МАТЕРІАЛУ**

### **МОДУЛЬ 1.«МЕНЕДЖМЕНТ»**

#### **ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, РОЗВИТОК І РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність управління. Суб'єкт та об'єкт управління. Різні визначення терміна «менеджмент». Менеджмент як професійна діяльність, наука та навчальна дисципліна. Мистецтво менеджменту. Цілі та завдання менеджменту. Підвищення ролі та значення менеджменту в сучасних умовах. Управлінські відносини як предмет вивчення менеджменту. Їх класифікація за суб'єктом, обсягом влади, способом спілкування залежно від регламентованості. Розвиток теорії і практики менеджменту. Підхід до управління з позицій виділення різних шкіл (наукового менеджменту, адміністративного управління, людських стосунків, поведінських наук, кількісного підходу). Процесний, системний і ситуаційний підходи в менеджменті.

#### **ТЕМА 2. ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Поняття організації. Формальні та неформальні, прості та складні організації. Види організацій в Україні. Підприємства, їх різновиди (за галузевою приналежністю, формою власності, організаційно-правовою формою, розміром). Об'єднання підприємств (концерни, картелі, консорціуми, асоціації, холдинги, франчайз). Загальні риси організацій. Зовнішнє середовище організації – загальні характеристики (взаємозалежність факторів, складність, рухомість, невизначеність середовища). Фактори прямої та непрямої дії. Імідж підприємства.

#### **ТЕМА 3. ПРИНЦИПИ ТА ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ. ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ТА ПОВНОВАЖЕНЬ**

Загальні принципи: плановість, науковість, співвідношення галузевого й територіального управління, поєднання централізованого регулювання з господарчою самостійністю, єдиноначальність та колегіальність, самоуправління, стимулювання. Поняття функцій менеджменту, їх класифікація. Сутність функції планування. Процес стратегічного планування. Планування реалізації стратегії. Тактика, політика, процедури, правила. Оцінка стратегії. Сутність організації як управлінської функції, її основні аспекти. Елементи організації: обов'язки, повноваження, відповідальність. Делегування діяльності: суть, переваги, оптимальні умови використання. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та виконавців) та шляхи їх подолання. Побудова організації, організаційне проектування. Елементи організаційних структур. Макро- і мікроструктури. Класифікація організаційних структур управління. Принципи побудови структур управління. Централізація та децентралізація. Діапазон керованості, фактори, що його визначають. Етапи розподілу управлінської праці.

#### **ТЕМА 4. СИСТЕМА МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність методів менеджменту та їх класифікація. Адміністративні методи менеджменту: організаційні. Інструктування підлеглих. Оцінювання виконання. Економічні методи менеджменту: стимули, податки, фінанси, кредит, бюджет, ціни, тарифи тощо. Соціальні методи: управління окремими груповими явищами і процесами; управління індивідуально-особистою поведінкою. Психологічні методи: методи формування і розвитку трудового колективу, методи гуманізації стосунків у трудовому колективі, методи

психологічного спонукання, методи професійного відбору і навчання. Взаємозв'язок методів менеджменту.

## ТЕМА 5. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ. КОМУНІКАЦІЇ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Сутність та класифікація проблем. Сутність та класифікація управлінських рішень за: сферою охоплення; тривалістю дії; рівнем прийняття; характером розв'язуваних задач; масштабами впливу; строками впливу, напрямом впливу; способами обґрунтування; способами прийняття; функціональним змістом; ступенем директивності; типом проблеми; формою; залежно від повноти інформаційного забезпечення; взаємозалежністю. Вимоги до якості рішень. Процес вироблення рішень: етапи підготовки, приймання, реалізації. Розробка альтернатив. Критерії оцінки. Фактори, що впливають на процес приймання рішень. Теорія ігор, черг, економічний аналіз, платіжна матриця, дерево рішень, прогнозування. Інформація в управлінні. Суть, класифікація управлінської інформації (за змістом, формою та знаком передавання, формою фіксування, стадією обробки, місцем походження, часом, повнотою та можливістю використання, достовірністю, джерелом). Кількісні та якісні характеристики управлінської інформації. Методи збирання та обробки інформації. Значення комунікації. Види комунікацій в управлінні. Удосконалення інформаційних систем.

## ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ, ЗМІНАМИ ТА СТРЕСАМИ

Різновиди соціальних груп. Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: спільність мети, єдність інтересів, організаційна оформленість, постійне спілкування у процесі роботи, соціально-психологічна спільність. Функції та повноваження трудових колективів. Різновиди колективів: за видами діяльності, тривалістю існування. Структура трудового колективу. Конфлікт, сутність, об'єктивні та суб'єктивні передумови його виникнення. Можливі стратегії поведінки у конфлікті. Функціональні та дисфункціональні наслідки конфлікту. Причини виникнення конфліктів, їх види та профілактика конфліктів. Модель процесу конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації. Розрізнення причин та приводів. Виявлення інтересів опонентів.

## ТЕМА 7. КЕРІВНИЦТВО І ЛІДЕРСТВО. КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Керівництво в організації. Особистий вплив і влада. Необхідність влади в управлінні. Баланс влади. Форми влади і впливу. Класифікація основ влади: заснована на примушенні, винагороді, законна влада, влада прикладу, влада експертних знань, влада через переконання. Порівняльна характеристика різних методів впливу на підлеглих. Лідерство як соціально-психологічне явище. Культура управління та її складові елементи. Культура управлінських працівників. Культура трудового процесу: культура організації праці, спілкування, процесу управління, документування тощо. Соціальна відповідальність керівника, її сутність та складові. Менеджмент персоналу як соціальна система. Трудові ресурси, робоча сила, персонал, кадри організації. Людина як об'єкт менеджменту персоналу. Кадрова політика організації. Служби персоналу, їх різновиди та функції. Кадрове планування. Оцінювання та атестація персоналу. Психологічний аналіз особи працівника. Управління мобільністю кадрів, трудова кар'єра. Вивільнення персоналу, плинність кадрів.

## ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Особливості управлінської праці, її складові. Принципи та напрями наукової організації управлінської праці. Час як ресурс. Планування особистої праці, організація робочого місця менеджера. Робота з текстовими матеріалами. Організація і проведення нарад та зборів. Ділові

зустрічі, переговори. Управління потоком відвідувачів. Раціоналізація телефонних контактів. Основи взаємодії керівника та секретаря. Використання технічних засобів управління. Документи, їх функції та різновиди, система документації.

#### **ТЕМА 9. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Ефективність менеджменту: економічні та соціальні аспекти. Критерії та показники оцінки. Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників. Загальний процес управління ефективністю. Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Пріоритетність продуктивності. Взаємозв'язок факторів: розмір підприємства, цілі та функції, технологічні процеси, стадії розвитку, ступінь адаптованості.

### **МОДУЛЬ 2. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

#### **ТЕМА 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Визначення, цілі та напрями діяльності підприємства. Правові основи функціонування підприємства. Класифікація і структура підприємств. Добровільні та інституційні об'єднання підприємств (організацій). Ринкове середовище господарювання підприємств та організацій.

#### **ТЕМА 2. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Сутність і функції процесу управління. Методи управління діяльністю підприємств. Організаційні структури управління підприємствами різних форм власності.

#### **ТЕМА 3. ВИРОБНИЧІ ФОНДИ. НЕМАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ ТА АКТИВИ. ОБОРОТНІ КОШТИ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)**

Характеристика матеріальних активів (виробничих фондів та іншого майна). Оцінка, класифікація і структура основних фондів. Спрацювання, амортизація і відтворення основних фондів. Ефективність відтворення і використання основних фондів. Структура, нормування і використання оборотних фондів підприємства. Нематеріальні ресурси. Нематеріальні активи. Загальна характеристика і нормування. Ефективність використання.

#### **ТЕМА 4. ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ. ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНА БАЗА ВИРОБНИЦТВА**

Загальна характеристика інноваційних процесів. Науково-технічний прогрес (поступ), його загальні та пріоритетні напрями. Організаційний прогрес (поступ). Оцінка ефективності технічних та організаційних нововведень. Характеристика техніко-технологічної бази виробництва. Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства. Лізинг як форма оновлення технічної бази виробництва (діяльності). Формування і використання виробничої потужності підприємства.

#### **ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА. ВИРОБНИЧА І СОЦІАЛЬНА ІНФРАСТРУКТУРА**

Сутнісна характеристика, структура і принципи організації виробничих процесів. Організаційні типи виробництва. Методи організації виробництва. Форми організації виробництва. Поняття, види і значення інфраструктури. Система технічного обслуговування. Соціальна інфраструктура і діяльність підприємства. Відтворення і розвиток інфраструктури.



## ТЕМА 6. РЕГУЛЮВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ І ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

Державне економічне регулювання. Прогнозування розвитку суб'єктів господарювання. Методичні основи планування. Стратегія розвитку підприємства і бізнес-планування. Тактичне та оперативне планування.

## ТЕМА 7. ВИРОБНИЦТВО, ЯКІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ

Загальна характеристика продукції (послуг). Маркетингова діяльність і формування програми випуску продукції (надання послуг). Матеріально-технічне забезпечення виробництва. Якість і конкурентоспроможність продукції (послуг). Стандартизація і сертифікація продукції (послуг). Державний нагляд за якістю і внутрішньовиробничий технічний контроль.

## ТЕМА 8. ПРОДУКТИВНІСТЬ, МОТИВАЦІЯ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ

Продуктивність праці персоналу. Мотивація трудової діяльності працівників. Оплата праці: сутність, функції, державна політика і загальна організація. Застосовувані форми і системи оплати праці робітників. Доплата і надбавки до заробітної плати та організація преміювання персоналу. Участь працівників у прибутках підприємства (установи, організації).

## ТЕМА 9. ВАЛОВІ ВИТРАТИ І ЦІНИ НА ПРОДУКЦІЮ (ПОСЛУГИ)

Поточні витрати на продукування виробів (послуг). Їх класифікація і структура. Кошторис виробництва і собівартість товарної продукції. Обчислення собівартості окремих виробів. Стратегія і шляхи зниження поточних витрат. Ціни на продукцію (послуги): сутнісна характеристика, види, методи встановлення і регулювання.

## ТЕМА 10. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА АНТИКРИЗОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Змістово-типологічна характеристика економічної безпеки господарюючого суб'єкта. Рівень економічної безпеки і кризовий стан підприємства. Стратегія забезпечення належної економічної безпеки підприємства. Національна програма антикризового господарювання.

## ТЕМА 11. БАНКРУТСТВО І ЛІКВІДАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ (ОРГАНІЗАЦІЙ)

Банкрутство підприємств (організацій) як економічне явище. Організація і наслідки ліквідації збанкрутілих підприємств (організацій).

## МОДУЛЬ 3. 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.

### 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.

### 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.

### ТЕМА 4. КАДРОВЕ ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ. ОРГАНІЗАЦІЯ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота.

### ТЕМА 5. 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.

### ТЕМА 6. ФОРМУВАННЯ КОЛЕКТИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ. ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК КОЛЕКТИВУ

Колектив як соціальна групи. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового 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.

### ТЕМА 7. 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.

### ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І РУХОМ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу. 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. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників.

#### **ТЕМА 9. 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. ТЕМА

#### **10. 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.

#### **ТЕМА 11. 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.

### **МОДУЛЬ 4. ГРОШІ ТА КРЕДИТ**

#### **ТЕМА 1. ГРОШІ ТА ГРОШОВИЙ ОБОРОТ**

Основні концепції походження грошей. Сутність грошей. Гроші як гроші, гроші як капітал. Форми грошей та їх еволюція. Характеристика «класичної» та сучасної банкноти. Вартість грошей. Функції грошей та їх характеристика. Якісні властивості грошей. Роль грошей у ринковій економіці. Сутність грошового обороту як процесу руху грошей. Модель грошового обороту. Маса грошей в обороті: суть та структура. Грошова база та грошові агрегати. Швидкість обороту грошей. Грошово-кредитний мультиплікатор. Сутність та особливості функціонування грошового ринку. Структура грошового ринку. Інструменти грошового ринку. Попит та пропозиція на ринку грошей. Рівновага на грошовому ринку та процент.

#### **ТЕМА 2. ГРОШОВІ СИСТЕМИ ТА ОСНОВИ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

Сутність грошової системи та її елементи. Основні типи грошових систем та їх еволюція. Створення і розвиток грошової системи України. Сутність інфляції, її види та причини виникнення. Методи державного регулювання грошового обороту і грошового ринку. Суть, цілі та види грошово-кредитної політики. Інструменти грошово-кредитної політики та їх характеристика. Сутність і призначення та види грошових реформ Сутність та види валюти. Сутність валютного ринку. Платіжний баланс та золотовалютні резерви в механізмі валютного регулювання. Світова та міжнародна валютні системи.

### ТЕМА 3. КРЕДИТ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Необхідність та суть кредиту. Стадії та закономірності руху кредиту. Принципи кредитування. Функції та роль кредиту. Характеристика основних видів кредиту. Економічні межі кредиту. Теорії кредиту та їх відмінності. Суть позичкового процента та чинники що на нього впливають. Функції та роль процента. Способи нарахування процентів.

### ТЕМА 4. ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ З ФОРМУВАННЯ РЕСУРСІВ

Суть, призначення та класифікація банківських ресурсів. Сутність власного капіталу, його структура та функції. Порядок формування власного капіталу банку. Поняття, склад та призначення регулятивного капіталу банку. Сутність, джерела формування і характеристика залучених ресурсів банку. Види депозитів та їх характеристика. Порядок відкриття банками вкладних (депозитних) рахунків фізичним та юридичним особам. Суть, значення та характеристика запозичених ресурсів банку. Міжбанківський кредит та його роль у формуванні банківських ресурсів. Особливості одержання централізованих кредитів від НБУ.

### ТЕМА 5. ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ З ОБСЛУГОВУВАННЯ ГРОШОВОГО ОБОРОТУ

Сутність та склад грошового обороту. Безготівковий платіжний оборот. Суть і принципи організації безготівкових розрахунків. Форми міжгосподарських безготівкових розрахунків і способи платежів. Види та характеристика розрахункових рахунків клієнтів банків.

### ТЕМА 6. КРЕДИТНІ ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ

Банківські кредити та їх класифікація. Принципи й умови банківського кредитування. Процес банківського кредитування та характеристика його етапів. Банківське споживче кредитування його характеристика і особливості. Особливості іпотечного кредитування фізичних осіб. Суть характеристика та види векселів.

### ТЕМА 7. ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ В ІНОЗЕМНІЙ ВАЛЮТІ

Суть і класифікація операцій банків в іноземній валюті. Документальне оформлення валютних операцій банку. Торговельні операції в іноземній валюті. Характеристика документарних форм міжнародних розрахунків. Характеристика недокументарних форм міжнародних розрахунків. Неторговельні операції в іноземній валюті та їх класифікація. Умови та порядок здійснення операцій з готівковою іноземною валютою. Суть і характеристика операцій з дорожніми чеками.

### ТЕМА 8. ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

Сутність фінансової стійкості банку та способи її забезпечення. Операції із підтримання ліквідності і платоспроможності банку. Операції із формування резервів (загальних, спеціальних, обов'язкових) банків. Операції із забезпечення регуляторних вимог (норм).

### **ПИТАННЯ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА СПІВБЕСІДУ**

1. Суб'єкт та об'єкт управління.
2. Цілі та завдання менеджменту.
3. Процесний, системний і ситуаційний підходи в менеджменті.
4. Формальні та неформальні, прості та складні організації.
5. Види організацій в Україні.

6. Підприємства, їх різновиди (за галузевою приналежністю, формою власності, організаційно-правовою формою, розміром).
7. Об'єднання підприємств (концерни, картелі, консорціуми, асоціації, холдинг).
8. Загальні риси організацій.
9. Поняття функцій менеджменту, їх класифікація.
10. Сутність функцій планування.
11. Процес стратегічного планування. Оцінка стратегії.
12. Сутність організації, побудова організації. Етапи розподілу управлінської праці.
13. Сутність методів менеджменту та їх класифікація.
14. Адміністративні методи менеджменту: організаційні.
15. Сутність та класифікація управлінських рішень.
16. Процес вироблення рішень: етапи підготовки, приймання, реалізації.
17. Види комунікацій в управлінні.
18. Різновиди соціальних груп. Колектив як соціальна група.
19. Функції та повноваження трудових колективів.
20. Конфлікт, сутність, об'єктивні та суб'єктивні передумови його виникнення.
21. Керівництво в організації. Особистий вплив і влада.
22. Культура управління та її складові елементи. Культура управлінських працівників.
23. Соціальна відповідальність керівника, її сутність та складові.
24. Управління мобільністю кадрів, трудова кар'єра.
25. Особливості управлінської праці, її складові. Принципи та напрями наукової організації управлінської праці.
26. Планування особистої праці, організація робочого місця менеджера.
27. Ефективність менеджменту: економічні та соціальні аспекти
28. Визначення, цілі та напрями діяльності підприємства. Класифікація і структура підприємств.
29. Методи управління діяльністю підприємств.
30. Організаційні структури управління підприємствами різних форм власності.
31. Оцінка, класифікація і структура основних фондів.
32. Загальна характеристика інноваційних процесів.
33. Науково-технічний прогрес (поступ), його загальні та пріоритетні напрями.
34. Формування і використання виробничої потужності підприємства.
35. Організаційні типи виробництва. 36. Методи організації виробництва.
37. Державне економічне регулювання.
38. Прогнозування розвитку суб'єктів господарювання
39. Маркетингова діяльність і формування програми випуску продукції (надання послуг).

40. Стандартизація і сертифікація продукції (послуг).
41. Продуктивність праці персоналу.
42. Мотивація трудової діяльності працівників.
43. Оплата праці: сутність, функції, державна політика і загальна організація.
44. Поточні витрати на продукування виробів (послуг).
45. Кошторис виробництва і собівартість товарної продукції. Обчислення собівартості окремих виробів.
46. Стратегія забезпечення належної економічної безпеки підприємства.
47. Банкрутство підприємств (організацій) як економічне явище.
48. Роль та значення управління персоналом як науки.
49. Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості.
50. Поняття та значення кадрової політики в організації.
51. Поняття кадрового планування.
52. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації.
53. Колектив як соціальна група.
54. Функції колективу.
55. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу.
56. Види структур трудового колективу.
57. Оцінювання персоналу в сучасній організації.
58. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями.
59. Виявлення та аналізування потреб персоналу.
60. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення.
61. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база.
62. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні
63. Основні концепції походження грошей. Сутність грошей.
64. Гроші як гроші, гроші як капітал. Форми грошей та їх еволюція.
65. Маса грошей в обороті: суть та структура.
66. Грошова база та грошові агрегати. Швидкість обороту грошей.
67. Грошово-кредитний мультиплікатор.
68. Структура грошового ринку. Інструменти грошового ринку.
69. Попит та пропозиція на ринку грошей. Рівновага на грошовому ринку та процент.
70. Сутність грошової системи та її елементи.
71. Необхідність та суть кредиту.
72. Суть, призначення та класифікація банківських ресурсів.

73. Сутність та склад грошового обороту. Безготівковий платіжний оборот.
74. Банківські кредити та їх класифікація.
75. Суть і класифікація операцій банків в іноземній валюті.
76. Сутність фінансової стійкості банку та способи її забезпечення.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. - К. : ВД «Професіонал», 2006. – 347 с.
2. Банківська справа : [навчальний посібник] ; [за ред. проф. Р. І Тиркала]. – Тернопіль : Карт-бланш, 2001. – 236 с.
3. Біла С.О. Мікроекономіка: Навчальний посібник. – К.: «Милениум», 2004.
4. Бригхэм Ю. Ф. Финансовый менеджмент: пер. с англ. / Ю. Ф. Бригхэм, М. С. Эрхардт. – СПб.; М.; Нижний Новгород ; Воронеж: Питер, 2007. – 959 с.
5. Бровкова Е.Г. Основы маркетинга. – К.: Сприн, 1999.
6. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: пер. с англ. / Дж. К. Ван Хорн; гл. ред. сер. Я. В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2001.
7. Ватаманюк О.З. Мікроекономіка: Навч. посібник. – Львів: «Інтелект-Захід», 2004.
8. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби ; Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
9. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М. Менеджмент в організації. Навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. П. Шкапова. – К., 2002. – 654с.
10. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент. – К.: КНЕУ, 1998.
11. Войчак А.В., Павленко А.Ф. Системи та характеристики сучасного маркетингу. – К.: КНЕУ, 1994.
12. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів – Харків: ІНЖЕК, 2004. – 258 с.
13. Галанов В.А. Финансы, денежное обращение и кредит : [учеб.] / В.А. Галанов. – М. : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006. – 413 с.
14. Гальчинський А. Теорія грошей : [навчальний посібник]. – К. : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. – 411 с.
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг. – К.: Лібра, 1998.

16. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
17. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV.
18. Гриньова В. М. Гроші і кредит / В. М. Гриньова, О. Ю. Проскура. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 207 с.
19. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: Бак, 2001. – 624 с.
20. Гроші та кредит : [підручник] / [М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пудовкіна та ін.]. ; [за заг. ред. М.І. Савлука]. - 5-е вид., перероб. і доп. –К. : КНЕУ, 2009. – 598 с.
21. Гроші та кредит : [підручник] ; [за ред. проф. Б.С. Івасіва]. – Тернопіль : Картбланш, 2000. – 510 с.
22. Економіка підприємства : підручник / за ред. А.В. Шегди. - К.: Знання, 2006. – 615 с.
23. Економіка підприємства : підручник / І. О. Чаюн, Г. М. Богославець, Л. Л. Стасюк та ін.; за заг. ред. Н. М. Ушакової. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 569 с.
24. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – 2-ге вид., переробл. та допов. – К.: КНТЕУ, 2000. – 528 с.
25. Жуковська В. М. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. / В. М. Жуковська, І.П. Миколайчук. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 293 с.
26. Зв'яздкіна О.Г. Маркетингова товарна політика. – К.: МАУП, 1998.
27. Козловський В.О., Погріщук Б.В. Основи підприємництва: Навчальний посібник. – Тернопіль: ТЗОВ «Терно-Граф», 2005. - 297 с.
28. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – СПб.: Питер, 1999.
29. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга. –М.: СПб, К.: Изд. Дом «Вільямс», 1999.
30. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників – К.: Знання, 2003.
31. Кредісов А. У., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників / А. У. Кредісов, Є. Г. Панченко, В. А. Кредісов. – К., 1999. – 556 с.
32. Крилова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теорія и 86 ситуаций. – М.: ЮНИТИДАМА, 1999.
33. Крушельницька О. В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу: Навчальний посібник / О. В. Крушельницька – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 215 с.
34. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К., Кондор. – 2003. – 296 с.
35. Кузьмін В. В. Історія грошей : [навчальний посібник]/ В. В. Кузьмін, О. П. Зикова. –



К. : Центр навч. л-ри, 2006. – 176 с.

36. Кузьмін О. С. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 2-е вид., випр., допов. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.

37. Кузьмін О. С. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О. С. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 3-є вид., допов. і перероб. – Л. : Нац. ун-т «Львів, політехніка» (Инфор.-видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти) ; «Інтелект-захід», 2007. – 384 с.

38. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. – М.: Дело, 1992.

39. Маркетинг / Под. ред. Уткина Э.А. – М.: ЭКСМОС, 1999.

40. Мартиненко М. М., Основи менеджменту: Підручник / М. М. Мартиненко. - К.:Каравела, 2005. – 496 с.

41. Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. сангл. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

42. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В.М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін ; за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.

43. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.:КНЕУ, 2004.

44. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А. А. Мазаракі, Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба та ін. – К. : Атіка, 2007. – 564 с.

45. Менкью Н.Г. Макроэкономика. – М.: Изд-во МГУ, 1994.

46. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури.– М., 1992. – 700 с.

47. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навчально-практичний посібник. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 311 с.

48. Осовська Г. В., Косовський О. А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / Г. В. Осовська, О. А. Косовський. – К. : Кондор, 2005.– 860 с.

49. Павлов В.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник в 3-х томах.-Луцьк: «Настир'я», 1998.

50. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2211 - III.

51. Пушкар Р., Тарнавська Н. Менеджмент: теорія і практика. Підручник. –2-ге вид., перероб. і доп. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490с.

52. Романовський О.О., Романовська Ю.Ю. Мистецтво і секрети підприємницької діяльності: практичні поради підприємцям-початківцям: Навчальний посібник.- Київ: Вид-во «Деміур», 2002.-224 с.

53. Савельєва В.С. Управління персоналом : навч. посіб. / В.С. Савельєва, Єськов О.Л. – К. : ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.
54. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – К.:КНЕУ, 2002. – 169 с.
55. Самуельсон П., Нордгауз В. Макроекономіка. – К.: Основи, 1997.
56. Слуцкий Г.В. Управление социальным развитием персонала предприятия – М.: ГАУ, 2004. – 246 с.
57. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Райнера Марра, Герберта Шмидта – М: Изд. МГУ, 2007. – 367 с.
58. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление: учеб. пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Инфра-М, 2000. – 156 с.
59. Фінанси підприємств : підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. – 3тє вид., переробл. та допов. – К.: КНЕУ, 2000. – 421 с.
60. Фінанси підприємства : підручник / Л. О. Лігоненко, Н. М. Гуляєва, Н. А. Гринюк та ін. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 491 с.
61. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: навч. посіб. / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2004. – 280 с.
62. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. – К.: Вища школа, 1995. – 351с.
63. Черчилль Г.А. Маркетинговые исследования. – СПб.: Питер, 2000.

## ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ

Вступне випробування (співбесіда) проводиться у терміни, передбачені Правилами прийому до ДЗВО УМО.

На співбесіду вступник з'являється з паспортом. На початку співбесіди вступник отримує екзаменаційний білет, який містить завдання з предметів програми для проведення співбесіди, та аркуш співбесіди. В аркуші співбесіди вступник заповнює змістову частину, записує завдання з отриманих ним питань та відповіді на завдання. Під час співбесіди члени фахової атестаційної комісії оцінюють відповіді та фіксують оцінки у аркуші співбесіди.

На складання співбесіди відводиться 1 година 30 хвилин (90 хвилин).

За результатами вступного випробування (співбесіди) проводиться оцінка рівня фахових знань за наступними критеріями (див. табл. 1).

*Таблиця 1*

**Шкала критеріїв оцінки рівня фахових знань абітурієнтів**

За шкалою університету	Визначення	Характеристика відповідей абітурієнта
0-20 балів	Незадовільний	Абітурієнт не усвідомлює змісту питань, тому його відповіді не мають безпосереднього відношення до поставлених питань. Повна відсутність умінь міркувати. Правильність та повнота відповідей на питання становить < 50%. У абітурієнта відсутня просторова уява, необхідна для відповіді на запитання.
20-50 балів	Задовільний	Відповіді на питання носять фрагментарний характер, характеризуються відтворенням знань на рівні запам'ятовування. Абітурієнт поверхово володіє умінь міркувати, його відповіді супроводжуються другорядними міркуваннями, які інколи не мають безпосереднього відношення до змісту питань. Правильність та повнота відповідей на питання становить < 75%. Абітурієнт погано володіє засобами відтворення.
50-90 балів	Достатній	У відповідях на питання допускаються деякі неточності або помилки непринципового характеру. Абітурієнт демонструє розуміння навчального матеріалу на рівні аналізу властивостей. Правильність та повнота відповідей на питання становить >75%. Відповіді на питання містять окремі неточності і незначні помилки.
90-100 балів	Високий	Абітурієнт дає правильні відповіді на питання. Його відповіді свідчать про розуміння навчального матеріалу. Повнота та правильність відповідей на питання $\approx 100\%$ .

Якщо абітурієнт під час вступного випробування з конкурсного предмету набрав від 0 до 20 балів, то дана кількість балів вважається не достатньою для відбору для рекомендації до зарахування до ДЗВО «УМО».

Оцінювання рівня знань абітурієнтів проводиться кожним із членів фахової атестаційної комісії окремо, відповідно до критеріїв оцінювання. На підставі результатів співбесіди фахова атестаційна комісія приймає рішення: «допустити до фахового вступного випробування» або ж «не допустити до фахового вступного випробування» вступника.

# **ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ (СПІВБЕСІДИ)**

## **НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ**

Рівень вищої освіти - **другий (магістерський)**

Галузь знань - **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність - **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

Освітня програма - **«Економіка та управління підприємством»**

### **Експертний білет №1 фахового вступного випробування (співбесіди)**

### **Експертний білет №1 фахового вступного випробування (співбесіди)**

1. Досвід профорієнтації в Західній Європі та Японії. Можливість його використання в Україні.

2. Зміст роботи персоналу управління в процесі організації системи навчання персоналу.

3. Задача:

Ви – керівник підприємства. Вам необхідно виїхати в тривале відрядження. Замість Вас залишаються два заступники. Перший добре працює в команді, але ухиляється від досягнення мети, інший завжди домагається поставленої мети, але має труднощі з делегуванням повноважень. Кого з них призначити старшим?

Голова фахової атестаційної комісії  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
підпис ініціали, прізвище