

Міністерство освіти і науки України  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ**  
Інститут управління, технологій та права

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ**

**«СХВАЛЕНО»**

на засіданні приймальної комісії ДУІТ

Протокол № 5 від «24» квітня 2024 р.

Т.в.о. ректора ДУІТ  О.П. Дудник



**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**

Вченою радою Інституту управління,  
технологій та права

Протокол № 7 від «19» квітня 2024 р.

Голова Вченої ради Інституту

 М.В. Ковбатиук

**ПРОГРАМА**

**ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ**  
для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

**освітньо-професійна програма:** «Інноваційний менеджмент  
креативних індустрій»

**спеціальність:** 028 Менеджмент соціокультурної діяльності

**галузь знань:** 02 Культура і мистецтво

Київ – 2024

## ЗМІСТ

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	3
2 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	3
3 ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІН.....	4
3.1 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «СОЦІОКУЛЬТУРНА ДІЯЛЬНІСТЬ».....	4
3.2 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ».....	6
3.3 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».....	7
4 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ.....	11
4.1 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «СОЦІОКУЛЬТУРНА ДІЯЛЬНІСТЬ».....	11
4.2 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ».....	11
4.3 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».....	12
5. ПРИКЛАДИ ЗАДАЧ.....	14
6 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	16

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма фахових випробувань рівня вищої освіти – другого (магістерського) зі спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» (далі – Програма) є нормативним документом Державного університету інфраструктури та технологій, який розроблено кафедрою менеджменту, публічного управління та адміністрування на основі освітньо-професійної програми підготовки «бакалавра» галузі знань 02 «Культура і мистецтво» зі спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності».

Програму розроблено з урахуванням рекомендацій Міністерства освіти і науки України та згідно Правил прийому до Державного університету інфраструктури та технологій.

Мета фахових випробувань – перевірка теоретичної та практичної підготовки абітурієнтів з метою навчання для здобуття рівня вищої освіти – другого (магістерського) зі спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності».

Прийом вступників на навчання здійснюється приймальною комісією на основі рейтингу за результатами вступного фахового випробування. В разі однакових результатів у декількох абітурієнтів, рейтинг формується з урахуванням мотиваційного листа.

Письмове вступне випробування з фаху включає базові питання з наступних дисциплін навчального плану підготовки абітурієнтів на базі здобутого освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» або рівня вищої освіти – першого (бакалаврського):

1. Соціокультурна діяльність;
2. Менеджмент соціокультурної діяльності;
3. Управління персоналом.

Екзаменаційні білети включають 2 теоретичні питання та 1 задачу.

## 2 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Відповіді оцінюються за «двісті бальною» шкалою (від 0 до 200).

За вірну відповідь абітурієнт отримує:

Завдання	Максимальна кількість балів за 1 завдання	Разом максимальна кількість балів
Теоретичне питання	80	2x80
Задача	40	40
Разом	-	200

Мінімальний прохідний бал – 100 балів. Якщо абітурієнт здав вступне письмове випробування на 0-99 балів, він (вона) не рекомендується до навчання.

## **3 ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІН**

### **3.1 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «СОЦІОКУЛЬТУРНА ДІЯЛЬНІСТЬ»**

#### **Тема 1. Становлення соціокультурної діяльності як соціальної практики та галузі наукових знань**

Історичний аспект соціокультурної практики. Еволюція поняття «соціокультурна діяльність». Соціокультурна діяльність як важлива галузь соціальної практики. Соціокультурна діяльність як галузь наукових знань, її об'єкт та предмет. Соціокультурна діяльність як перетинання культурологічного та педагогічного знання. Зв'язок поняття «соціокультурна діяльність» з іншими професійними термінами. Культурозберігальна, розвивальна, комунікативна, рекреаційна функції соціокультурної діяльності.

#### **Тема 2. Соціально-культурна сфера суспільства**

Соціальний і культурологічний аспекти соціокультурної діяльності. Критерії соціально-культурної діяльності. Соціально-культурна сфера та соціально-культурна діяльність. Тенденції розвитку соціально-культурної сфери на сучасному етапі. Проблеми розвитку соціально-культурної сфери в Україні та світі на шпальтах сучасних ЗМІ. Структура соціально-культурної сфери суспільства. Інститути соціально-культурної сфери та їх характеристика.

#### **Тема 3. Взаємозв'язок соціокультурної діяльності та дозвілля**

Галузі реалізації соціокультурної діяльності. Дозвілля як одна з галузей реалізації соціокультурної діяльності. Місце дозвілля в структурі вільного часу людини. Дозвілля та вільний час, їх співвідношення та роль у житті людини. Бюджет вільного часу людини. Види відпочинку і розваг, їх особливості.

#### **Тема 4. Рівні та принципи дозвіллевої діяльності**

Педагогічні аспекти організації дозвілля. Рівні дозвіллевої діяльності: споживання, творчість, екстеріоризація. Принципи дозвіллевої педагогіки: принцип інтересу; принцип єдності рекреації та пізнання; принцип спільної діяльності.

#### **Тема 5. Гра як вид і засіб соціокультурної діяльності**

Історія виникнення гри. Взаємозв'язок культури та гри. Дослідження сутності гри в гуманітарному знанні. Поняття, цілі та функції гри. Різноманітні підходи до визначення гри. Особливості гри як соціокультурної діяльності. Простір рольової гри. Ігрові співтовариства. Структура гри, вимоги до її проведення. Сутність та неоднозначність правил гри. Особливості дитячих ігор.

#### **Тема 6. Спеціальні події в соціокультурній сфері**

Сутність спеціальних подій та їх роль у сучасному суспільстві та діловій практиці. Основні підходи до визначення спеціальної події. Класифікація спеціальних подій. Спеціальна подія та її учасники. Правила ефективності спеціальних подій. Менеджмент новин та його вплив на ефективність соціальної події. Загальні вимоги до підготовки та організації спеціальних подій. Види прийомів та правила етикету.

#### **Тема 7. Види спеціальних подій і суспільних заходів**

Презентації та конференції як важливі соціальні події, їх значення та особливості організації. Сутність і види презентацій. Сценарний план презентації. Сутність і правила проведення конференції. Фестивалі, церемонії та їх значення в культурному житті. Правила проведення фестивалів і церемоній. Протокол та етикет особливих подій. Свята та їх соціальне значення. Українські народні та офіційні свята. Бюджет свята. Роль ведучого свята. Особливості проведення дитячих свят. Функції продюсера у проведенні шоу-заходів. Конкурсні проекти та основні етапи їх розробки. Лотереї. Виставки та ярмарки, їх значення для розвитку соціокультурного закладу. Спеціальні події для дітей та за їх участю: особливості проведення.

### **Тема 8. Сучасні інформаційні технології в соціокультурній діяльності**

Значення сучасних інформаційних технологій у суспільстві, зокрема для розвитку соціокультурної сфери. Сучасні інформаційні технології та менеджмент соціокультурної діяльності. Соціокультурна діяльність в інформаційному суспільстві. Нові форми соціокультурної діяльності в інформаційному суспільстві. Діти у сучасному інформаційному просторі.

### **Тема 9. Залучення коштів на соціокультурну діяльність.**

Фандрейзинг. Проблема залучення та акумулювання коштів з різних джерел на здійснення соціокультурної діяльності. Поняття фандрейзингу. Його види. Планування фандрейзингової кампанії. Спонсорські градації.

### **Тема 10. Краудфандинг та краудсорсинг у соціокультурній діяльності.**

Визначення понять «краудфандинг та краудсорсинг», їх сутність та сфера застосування. Приклади соціального і суспільного краудфандингу та краудсорсингу.

### **Тема 11. Використання team-bulding для побудови успішної команди менеджерів культури.**

Поняття team-bulding. Специфіка використання team-bulding у соціокультурній діяльності. Корпоратив як форма організації team-bulding.

### **Тема 12. Нормативно-правове забезпечення сфери культури.**

Система, структура й елементи законодавства в Україні. Характеристика нормативно-правових актів (законів, указів, постанов, декретів та інших правових актів). Види нормативно-правових актів за галузями законодавства. Конституція України як основний гарант культурних прав громадян. Права та обов'язки громадян у сфері культури.

### **Тема 13. Культурна політика як складова державної політики України.**

Культурна політика в контексті реалізації культурних прав громадян. Пріоритетні напрями політики держави у сфері культури та мистецтв. Повноваження державних органів у сфері культури. Міністерство культури України. Роль і місце органів місцевого самоврядування в реалізації напрямів культурної політики держави. Правовий статус принципи й основні напрями діяльності професійних і творчих спілок, творчі спілки, товариств, фондів, асоціацій тощо.

### **Тема 14. Міжнародні культурні відносини.**

Діяльність інформаційнокультурних центрів. Сутність та основні напрями та форми міжкультурного співробітництва. Функції дипломатії у сфері міжнародних культурних відносин. Цілі міжнародного культурного співробітництва та основні напрями розвитку міжкультурного діалогу. Міжнародні договори як основа співробітництва між державами.

### **Тема 15. Зовнішньо-культурна діяльність Української держави.**

Роль і місце України в системі міжнародних відносин. Пріоритетні напрями зовнішньо-культурної діяльності Міністерства культури України. Державно-правове регулювання зовнішньо-культурної діяльності в Україні. Зовнішньо-культурна діяльність у регіональному контексті. Основні засади ефективного функціонування міжнародних організацій. Діяльність міжнародних організацій з культурних зв'язків. Представництва міжнародних організацій в Україні.

### **Тема 16. Діяльність інформаційно-культурних центрів.**

Основні форми діяльності інформаційно - культурних центрів. Діяльність інформаційно-культурних центрів в Україні. Культурно-мистецькі проекти як інструмент зовнішньо-культурної діяльності.

## **3.2 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

### **Тема 1. Поняття, сутність і зміст менеджменту.**

Загальні поняття, сутність і зміст менеджменту. Визначення понять «менеджмент», «менеджер». Спільність та відмінність понять «менеджмент» та «управління». Завдання менеджменту. Рівні менеджменту. Виробничий менеджмент. Фінансовий менеджмент. Інноваційний менеджмент. Кадровий менеджмент.

### **Тема 2. Ефективні підходи в сучасному менеджменті.**

Історичний розвиток передумов сучасного менеджменту. 5 шкіл управлінської думки:

1. Школа наукового управління, 2. Класична (адміністративна) школа, 3. Школа людських стосунків, 4. Школа поведінкових наук (біхевіористська школа), 5. Кількісна школа.

Сучасні концепції менеджменту. Японська модель менеджменту. Американська модель менеджменту.

### **Тема 3. Сутність і зміст функцій менеджменту.**

Поняття і місце функцій планування у системі управління. Організаційна структура управління: Бюрократичний тип управління та Органічний тип управління. Мотивація. Функції мотивації. Контроль. Функції контролю.

### **Тема 4. Етапи, способи, комунікації та організація комунікаційного процесу менеджменту.**

Поняття «комунікація», її роль в управлінні. Рівні комунікації. Етапи і способи комунікації. Базові елементи комунікаційного процесу. Методи комунікації. Формальні неформальні комунікації. Вертикальні, горизонтальні, діагональні комунікації.

### **Тема 5. Управління кадровим потенціалом.**

Система кадрової роботи з персоналом. Сутність понять «персонал», «кадри». Класифікація персоналу. Функції єдиної системи кадрової роботи. Механізм формування стабільного персоналу підприємства. Рекрутинг. Тимблдинг. Методи пошуку та підбору персоналу. Асесмент-центр. Резюме.

### **Тема 6. Галузь культури як об'єкт управління.**

Сутність поняття «Соціально-культурна сфера». Структура СКС. Особливості менеджменту в СКС. Культура як специфічна галузь соціально-культурної сфери. Концепція інтегрального менеджменту культури. Культурні індустрії України. Крос-культурний менеджмент. Event-менеджмент.

### **Тема 7. Нормативно-правові засади управління культури.**

Формування нормативно-правової бази. Основні законодавчі акти в сфері культури. Основні засади правового регулювання галузі культури України. «Закон України про культуру».

### **Тема 8. Державне регулювання у сфері культури.**

Основні засади та пріоритети державної політики у сфері культури. Органи управління культурою. Державне управління культурою. Методичне управління культурою.

### **Тема 9. Джерела фінансування діяльності у сфері культури.**

Світовий досвід фінансування підтримки й розвитку культури: «Романський» тип, «Германський» тип, «Англо-американський» тип. Канали державного фінансування культури в Україні. Технологія фандрайзингу в СКС.

### **Тема 10. Технологія планування у сфері культури.**

Функції планування. Переваги планування. Види планів у сфері культури: в залежності від

змісту запланованої роботи; в залежності від рівня прийняття планового рішення; в залежності від ступеню директивності. Прогнозні, довгострокові, середньострокові, короткострокові та поточні, оперативні плани.

Стратегічні та тактичні плани. Аналітичне планування. Нормативне планування. Планування організаційного забезпечення. Етапи планування. Програмний метод управління. Технологія розробки та реалізації програм розвитку культури. Бізнес-план.

### **Тема 11. Організаційні процеси та мотивування в менеджменті СКС.**

Сутність функції «організування». Сутність поняття «організаційна структура» та принципи її побудови. Фази організаційного процесу. Побудова організаційної структури. Елементи організаційної структури. Департаментизація.

Централізація і децентралізація організаційної структури. Повноваження і обов'язки. Сутність і роль мотивування. Зміст мотивації та формування мотиваційних умов в СКС. Стадії мотиваційного процесу.

### **Тема 12. Значення та технологія контролю в менеджменті СКС.**

Роль та значення обліку, звіту й контролю в менеджменті СКС. Види обліків та звітів: поточний, статистичний, бухгалтерський. Творчий звіт. Звітна та облікова документація. Вимоги до організації обліку та звіту. Види контролю: відомчий контроль, державний контроль, суспільний контроль, контроль з боку громадян, самоконтроль.

### **Тема 13. Фактори успішності діяльності менеджера.**

Фактори ефективності діяльності менеджера. Якості та риси менеджера. Вміння та навички менеджера. Стил керування. Типи керівників. Критерії ефективності керівництва.

## **3.3 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «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 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 міжпрацівниками 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 яповедінки 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

напрямок 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, ймовірність 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.

## **4 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ**

### **4.1 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «СОЦІОКУЛЬТУРНА ДІЯЛЬНІСТЬ»**

1. Сучасне трактування поняття «соціально-культурна діяльність»
2. Основні завдання та напрямки соціально-культурної діяльності
3. Особливості та тенденції, що характеризують сучасну соціокультурну ситуацію
4. Історія становлення поняття «соціальні інститути»
5. Види соціальних інститутів
6. Сфери життєдіяльності суспільства
7. Інституціоналізація
8. Сфери життєдіяльності суспільства
9. Структура і функції соціальних інститутів
10. Поняття культури. Види, функції культури
11. Культурний продукт
12. Типологія соціокультурних продуктів
13. Закон України «Про національний культурний продукт»
14. Роль мистецтва в сучасному житті
15. Основні напрямки і зміст соціально-культурної діяльності
16. Сутність соціально-культурних технологій
17. Сучасні освітні технології
18. Поняття галузевих і диференційованих технологій соціально-культурної діяльності
19. Засоби, форми і методи соціально-культурної діяльності
20. Методи соціально-культурної діяльності
21. Завдання і основні напрямки інформаційно-просвітницької діяльності
22. Соціальна інформація і її властивості
23. Сучасні інформаційно-просвітницькі технології
24. Управління в соціально - культурної діяльності
25. Специфіка соціокультурного менеджменту
26. Культура і політика
27. Роль держави в розвитку культури
28. Культурна політика
29. Соціально-ціннісні орієнтири культурної політики держави
30. Арт - менеджмент

### **4.2 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

1. Сутність понять «менеджер» та «менеджмент». Основні завдання та рівні менеджменту.
2. Особливості «Виробничого менеджменту», «Фінансового менеджменту», «Інноваційного менеджменту», «Кадрового менеджменту».
3. Сутність «Школи наукового управління».
4. Сутність «Класичної (адміністративної) школи».
5. Сутність «Школи людських стосунків».
6. Сутність «Школи поведінкових наук (біхевіористська школа)».
7. Сутність «Кількісної школи».
8. Сутність Системного та Ситуаційного підходу до управління.
9. Сутність Японської та Американської моделі менеджменту.
10. Планування - важлива функція менеджменту: стратегічне, тактичне та оперативне планування.
11. Типи управління організацією: бюрократичний, органічний.
12. Функція мотивації в менеджменті СКС.
13. Функція контролю в менеджменті СКС. ^
14. Поняття «Комунікація» та її роль в управлінні. Формальні та неформальні рівні комунікації.
15. Рівні комунікацій: вертикальні, горизонтальні та діагональні.
16. Етапи та елементи комунікаційного процесу. Шум в комунікаціях.

17. Методи комунікацій: письмові, вербальні та невербальні.
18. Сутність понять «персонал», «кадри». Класифікації персоналу.
19. Об'єкт та предмет кадрової політики. Функції системи кадрової роботи. Тимбілдинг в кадровій політиці.
20. Форми та етапи підбору нових кадрів. Рекрутинг в кадровій політиці.
21. Сутність поняття «Соціально-культурна сфера». Структура СКС.
22. Специфічні риси галузі культури в системі СКС.
23. Інтегральний менеджмент культури. Крос-культурний менеджмент. EVENTменеджмент.
24. Інструменти державної культурної політики України.
25. Види діяльності культурної індустрії.
26. Нормативно-правова база культури України. Закон України «Про культуру».
27. Основні засади та пріоритети державної політики у сфері культури.
28. Органи управління культурою: державне управління, методичне управління.
29. Світовий досвід фінансування підтримки й розвитку культури.
30. Канали державного фінансування культури в Україні.
31. Канали недержавного фінансування культури в Україні. Технологія фандрайзингу в сфері культури.
32. Функції планування в сфері культури, переваги планування,
33. Види планів у сфері культури.
34. Етапи планування.
35. Сутність понять «програма», «поліфункціональна програма», «проект».
36. Зміст культурної програми.
37. Технологія розробки та реалізації програм розвитку культури.
38. Сутність функції організування в менеджменті.
39. Сутність поняття «організаційна структура» та принципи її побудови.
40. Фази організаційного процесу.
41. Побудова організаційної структури.
42. Централізація і децентралізація організаційної структури.
43. Сутність роль мотивування в менеджменті СКС. Стадії мотиваційного процесу.
44. Зміст мотивації та формування мотиваційних умов в сфері культури.
45. Роль та значення обліку в менеджменті СКС. Види обліків.
46. Роль та значення звіту в менеджменті СКС. Види звітів.
47. Роль та значення контролю в менеджменті СКС. Види контролю.
48. Фактори ефективності менеджера.
49. Типи та стилі керівництва.
50. Критерії ефективності керівництва.

#### **4.3 ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

1. Поняття, цілі і організаційна структура організацій.
2. Склад і структура персоналу.
3. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи.
4. Методи управління персоналом.
5. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.
6. Суть і завдання кадрової політики.
7. Стиль керівництва.
8. Ресурсне забезпечення управління персоналом.
9. Організація кадрового діловодства.
10. Документальне забезпечення обліку та руху персоналу.
11. Зміст, завдання та принципи кадрового планування.
12. Методи визначення потреб персоналу.
13. Організація, джерела залучення і методи підбору персоналу.
14. Суть контрактної форми найму.
15. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним.
16. Організація, методи та форми професійного навчання персоналу.

17. Типи, етапи та цілі кар'єри.
18. Суть і функції соціального партнерства в організації.
19. Колективний договір – основа соціального партнерства.
20. Управління плинністю кадрів в організації та організація і способи звільнення персоналу.
21. Нормування праці та суть робочого часу.
22. Суть, різновиди та причини конфліктів.
23. Стратегії та методи управління конфліктами.
24. Механізм та методи управління дисципліною.
25. Поняття та завдання атестації персоналу, організація і методи атестації.
26. Суть і функції оплати праці.
27. Принципи організації оплати праці та форми оплати праці.
28. Управління мотивацією та організація мотивації на підприємстві.
29. Загальні засади ефективності управління персоналом організації.
30. Економічна і соціальна ефективність менеджменту персоналу.

## 5. ПРИКЛАДИ ЗАДАЧ

1. Визначити такі показники ефективності використання основних засобів підприємства: фондівіддачу, фондомісткість, фондоозброєність праці та рентабельність основних засобів підприємства, якщо:

- середньорічна вартість основних засобів – 20 млн. грн.;
- обсяг реалізованої продукції підприємства за календарний період – 10 млн. грн.;
- чистий прибуток підприємства – 1 млн. грн.;
- чисельність робітників – 500 чоловік.

2. Визначити показники технічного стану основних засобів на початок і кінець року (коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності), якщо на початок року первісна вартість основних засобів підприємства становила 50 тис. грн., знос – 10 тис. грн. Протягом року було придбано та введено в дію основні засоби вартістю 3 тис. грн., з експлуатації вибуло основних засобів на суму 5 тис. грн. Знос основних засобів на кінець року становив 15 тис. грн.

3. Визначити показники руху основних засобів на підприємстві протягом року (коефіцієнт оновлення та коефіцієнт вибуття), якщо на початок року первісна вартість основних засобів підприємства становила 590 тис. грн. Протягом року було придбано та введено в дію основні засоби вартістю 38 тис. грн., з експлуатації вибуло основних засобів на суму 55 тис. грн.

4. Визначити показники оборотності оборотних коштів (коефіцієнт оборотності, коефіцієнт закріплення та період обороту), якщо:

- сума реалізованої продукції підприємства за календарний період – 20 млн. грн.;
- середньорічні залишки оборотних коштів – 2 млн. грн.;
- календарний період – 360 днів.

5. Визначити, наскільки зміняться доходи підприємства та період обороту, якщо коефіцієнт оборотності у звітному періоді – 11 оборотів, у запланованому – 10 оборотів, середньорічні залишки оборотних коштів – 0,1 млн. грн., календарний період – 360 днів. Зробити висновки з отриманих результатів.

6. Визначити показники оборотності оборотних коштів та суму вивільнених у результаті прискорення оборотності оборотних коштів, якщо підприємство зменшить період обороту оборотних коштів на 10 днів, за такими даними:

- обсяг реалізації продукції у звітному періоді – 30 млн. грн.;
- вартість залишків оборотних коштів на початок року – 4 млн. грн.;
- вартість залишків оборотних коштів на кінець року – 2 млн. грн.;
- календарний період – 360 днів.

7. Визначити, наскільки зміняться доходи підприємства та період обороту, якщо коефіцієнт оборотності у звітному періоді – 8 оборотів, у запланованому – 9 оборотів, середньорічні залишки оборотних коштів – 0,3 млн. грн., календарний період – 360 днів. Зробити висновки з отриманих результатів.

8. Визначити показники оборотності оборотних коштів та суму вивільнених у результаті прискорення оборотності оборотних коштів, якщо підприємство зменшить період обороту оборотних коштів на 10 %, за такими даними:

- обсяг реалізації продукції у звітному періоді – 20 млн. грн.;
- вартість залишків оборотних коштів на початок року – 3 млн. грн.;
- вартість залишків оборотних коштів на кінець року – 1 млн. грн.;
- календарний період – 360 днів.

10. Визначити норму запасу, величину необхідного запасу та норматив оборотних коштів підприємства у виробничих запасах, якщо протягом 30 днів для виробництва продукції на підприємстві споживається сировина у кількості 150 т по ціні 1,2 тис. грн. Період часу між двома черговими поставками сировини становить 8 днів, транспортний запас – 2 дні, підготовчий – 1 день, технологічний – 1 день, страховий – 4 дні.

11. Розрахувати чистий прибуток роботи лінії Запоріжжя – Ізмір при перевезенні сталевих рулонів суднами типу „Десна”, якщо:

- обсяг перевезень – 60 тис. тонн;
- фрахтова ставка – 300 грн. за 1 тонну;
- сума експлуатаційних витрат – 10 млн. грн.

12. Розрахувати чисту рентабельність реалізації продукції підприємства та рентабельність за засобами, якщо:

- сума доходів – 2,4 млн. грн.;
- сума витрат – 1,1 млн. грн.;
- середньорічна вартість основних засобів – 0,9 млн. грн.;
- середньорічні залишки оборотних засобів – 0,4 млн. грн.

13. Виріб має повну собівартість 1000 грн. Рівень рентабельності даного виробу 30 %. Ставка акцизного збору 20 %. Розрахувати роздрібну ціну виробу.

14. Визначити беззбитковий обсяг виробництва продукції та побудувати графік беззбиткової роботи за такими даними: обсяг виробництва продукції 700 тис. одиниць, чиста виручка від реалізації всієї продукції 10 млн. грн. постійні витрати 3,2 млн. грн., змінні витрати на виробництво 700 тис. одиниць продукції становлять 4,1 млн. грн.

15. Розрахувати податки (податок на додану вартість та податок на прибуток) та чистий прибуток підприємства, якщо виручка від реалізації продукції та послуг – 400 тис. грн.; матеріальні витрати – 60 тис. грн.; заробітна плата – 70 тис. грн.; амортизація – 20 тис. грн.; інші витрати – 40 тис. грн.; єдиний соціальний внесок – 22%.

16. Підприємство в січні відвантажило покупцям 300 одиниць виробів. Собівартість одиниці – 350 грн., прибуток, який підприємство може отримати за існуючого рівня ринкових цін – 150 грн. Ставка податку на додану вартість – 20 %. Товар не належить до підакцизних. Визначити ціну реалізації виробу та дохід підприємства у січні.

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Воронков Д. К. Управління змінами : навч. посіб. / Д. К. Воронков. – К. : Ліра-К, 2018. – 375 с.
2. Гагоорт Г. Менеджмент мистецтва / Г. Гагоорт; пер. з англ. – Л. : Літопис, 2015. – 360 с.
3. Данилюк М. О. Планування і контроль : навч. посіб. / М. О. Данилюк. – К. : Ліра-К, 2019. – 452с.
4. Захарчин Г. М. Корпоративна культура : посібник / Г. М. Захарчин. – К. : Ліра-К, 2015. – 286 с.
5. Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посіб. / Г. Кіндрацька. – Л. : Кінпатрі Лтд, 2016. – 264 с.
6. Коваленко Є. Еволюція теорії менеджменту: від бюрократії до адхократії. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. Вип. 2. С. 26-62.
7. Коваленко Є. Мережеві моделі організації постіндустріального суспільства і механізми управління в політичній, економічній та соціально-культурній сферах. Економіка і менеджмент культури. 2017. № 2. С. 5-24.
8. Кольбер Ф. Маркетинг у сфері культури і мистецтв / Ф. Кольбер; пер. з англ. – Л. : Кальварія, 2014. – 240 с.
9. Корнеева С. М. Музыкальный менеджмент: учеб. пособ. / С. Корнеева. – М. :Юнити-Дана, 2016. – 303 с.
10. Кучеренко В. Р. Бізнес-планування фірми: навч. посіб. / В. Р. Кучеренко, В. А. Карпов. – К. : Ліра-К, 2015. – 423 с.
11. Лалл Дж. Мас-медіа, комунікація, культура – глобальний підхід / Дж. Лалл. – К. : К.І.С., 2012. – 263 с.
12. Ленглі С. Театральний менеджмент і продюсерство / С. Ленглі; пер. з англ. –К. : Компас, 2014. – 496 с.
13. Литовка О. В. Створення та організація спеціалізованого музичного проекту в жанрі рок-музики: навч. посіб. / О. Литовка. – К. : Новое видение, 2014. – 181 с.
14. Мартинишин Я., Коваленко Є. Мистецтво управління й освітні технології підготовки менеджерів соціокультурної діяльності : монографія. Біла Церква, 2018. 374 с.
15. Мартинишин Я., Коваленко Є. Смисли в культурі управління. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. 2017. № 4. С. 26-31.
16. Мартинишин Я., Коваленко Є. Формування сучасної системи управління життєдіяльністю суспільства. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. Вип. 1. С. 7-24.
17. Мартинишин Я., Костюченко О. Проектний менеджмент як стратегічний інструмент розвитку соціокультурної сфери. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. 2018. № 4. С. 84-89.
18. Мартинишин Я., Хлистун О. Ієрархія як феномен організаційної культури. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності. 2019. Вип. 1. С. 7-31.
19. Мартинишин Я., Хлистун О. Феномен ідей в управлінні життєдіяльністю суспільства. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. Вип. 2. С. 7-25.
20. Матвійшин Є. Г. Планування проектних дій : навч. посіб. / Є. Г. Матвійшин. –К. : Ліра-К, 2015. – 531 с.
21. Мельник Л. Г. Бізнес-адміністрування / Л. Г. Мельник, С. М. Ілляшенко. – К. :Ліра-К, 2016. – 896 с.
22. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / А. М. Мельников. –К. : Ліра-К, 2015. – 200 с.
23. Петрова І. В. Проектування у соціокультурній сфері : навч. посіб. / І. В. Петрова. – К. : КНУКіМ, 2007. – 372 с.
24. Петрович Й. М. Створення і функціонування суб'єктів підприємництва : посібник / Й. М.

Петрович. – К. : Ліра-К, 2016. – 385 с.

25. Поплавський М. М. Менеджер культури / М. М. Поплавський. – К. : Леся, 1996. – 320 с.

26. Поплавський М. М. Менеджер шоу-бізнесу: підручник / М. М. Поплавський. – К. : КНУКІМ, 1999. – 560 с.

27. Поплавський М. М. Шоу-бізнес: теорія, історія, практика : підручник / М. М. Поплавський. – К. : КНУКІМ, 2001. – 560 с.

28. Рідерстрале Й. Караоке-капіталізм / Й. Рідерстрале, К. Нордстрем – Д. : Баланс Бізнес Букс, 2014. – 312 с.

29. Скібіцький О. М. Організація бізнесу : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Ліра-К, 2016. – 912 с.

30. Стеценко К. В. Принципи підготовки фахівців для галузі шоу-бізнесу / К. В. Стеценко // Вісник КНУКІМ. – Сер.: Педагогіка. – 2005. – Вип. 12. – С. 136–140.

31. Сумець О. М. Стратегії сучасного підприємства та його економічна безпека : навч. посіб. / О. М. Сумець. – К. : Ліра-К, 2016. – 409 с.

32. Хмурова В. В. Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. / В. В. Хмурова. – К. : Ліра-К, 2016. – 347 с.

33. Чернявський А. Д. Організаційне проектування : навч. посіб. / А. Д. Чернявський. – К. : Ліра-К, 2015. – 318 с.

34. Яркіна Н. М. Економіка підприємства: підручник / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2016. – 498 с.

35. Kovalenko Ye. The Scientific and Philosophical Understanding of Socio-Cultural Essence of Management. *Socio-Cultural Management Journal*. 2020. Vol. 3, No 2. P. 30-56.

36. Kovalenko Ye. The Success Phenomenon in Socio-Cultural Management. *Socio-Cultural Management Journal*. 2021. Vol. 4, No 1. P. 3-33.

37. Martynyshyn Ya., Khlystun O. System Analysis in Socio-Cultural Management: Theory, Methodology and Technology. *Socio-Cultural Management Journal*. 2020. Vol. 3, No 2. P. 3-29.

38. Martynyshyn Ya., Khlystun O. The System as a Socio-Cultural Phenomenon of Management Philosophy. *Socio-Cultural Management Journal*. 2020. Vol. 3, No 1. P. 3-39.

### ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу :[www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
2. Сервер Міністерства інфраструктури України . – Режим доступу :<http://www.mtu.gov.ua/>
3. Центр транспортних стратегій - Режим доступу: <http://cfts.org.ua>
4. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>
5. Менеджмент - всі новини на сайті <https://mind.ua/tags/854-menedzhment>
6. Менеджмент <https://www.management.com.ua/>

**В.о. декана ФУТ**



**С.М. Боняра**

**Укладач:**

**в.о. зав.каф. МПУА,  
доц., к.е.н.**



**Т.Б.Семенчук**