

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«ІНСТИТУТ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова приймальної комісії
_____ Г.С. Фінін
«_____» _____ 2017р.

ПРОГРАМА
ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ
для вступу на навчання
для здобуття освітнього ступеня бакалавра
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Розглянуто та схвалено на засіданні
кафедри економіки та менеджменту
(протокол № 7 від 02 грудня 2016 р.)

Зав. кафедри _____ І.В. Новикова

Київ- 2017

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

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

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

Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту

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

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

Тема 3. Історія розвитку менеджменту

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні.

Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа «соціальних систем», нова школа. Характеристика інтегрованих

підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.

Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених.

Розвиток управлінської науки в Україні. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 4. Організації як суб'єкт управління

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

Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».

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

Культура організації. Типи організації в Україні.

Тема 5. Функції та технологія менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту.

Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

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

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

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

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

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

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

Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту

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

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес.

Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Єдиноначальність: поняття, сутність. Централізація і децентралізація.

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

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту

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

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту

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

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

Тема 11. Методи менеджменту

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

Тема 12. Управлінські рішення

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

Тема 13. Інформація і комунікації в менеджменті

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

Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

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

Тема 14. Керівництво та лідерство

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

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 15. Відповідальність та етика у менеджменті

Сутність відповідальності та етики у менеджменті.

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

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

Причини неетичної поведінки. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.

Тема 16. Організаційні зміни та ефективність менеджменту

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

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

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

Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

Тема 17. Управління персоналом в системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як об'єкт управління персоналом. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій.

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

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

Тема 18. Управління персоналом як соціальна система

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. «Індивід», «Особистість». Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці.

Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування.

Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова.

Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі спискової чисельності.

Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Поняття посади, професії, кваліфікації.

Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 19. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.

Формальні і неформальні групи. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Специфіка жіночих колективів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

Тема 20. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Специфіка процесу управління персоналом в багатонаціональних організаціях.

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов

працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

Тема 21. Кадрова політика організацій

Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.

Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Роль держави у здійсненні кадрової політики. Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

Тема 22. Служби персоналу: організація та функції

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.

Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби.

Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.

Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентація правового забезпечення.

Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу.

Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

Тема 23. Кадрове планування в організаціях

Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.

Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі.

Зміст понять «вакансія», «посада», «професія», «спеціальність». Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Ключові компетенції персоналу.

Особливості закордонного досвіду планування потреб у персоналі.

Тема 24. Організація набору та відбору кадрів

Добір кадрів. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій.

Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу.

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

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях.

Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів. 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. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення. Випробування. Рішення про найом.

Трудова адаптація: первинна та вторинна. Входження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.

Тема 25. Оцінювання та атестація персоналу

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела.

Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна.

Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.

Атестація персоналу. Види атестацій. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 26. Управління процесом розвитку та рухом персоналу

Професійний розвиток персоналу. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі. Психологічний аналіз особи працівника. 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 зростання. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління.

Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу.

Планування та підготовка резерву. Формування внутрішнього резерву. Виявлення працівників з лідерським потенціалом. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Наступник. Дублер. Розстановка персоналу за посадами.

Тема 27. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив.

Управління плинністю кадрів. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні.

Розробка заходів з регулювання плинності персоналу. Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. Організація навчання техніки безпеки та охорони здоров'я. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

Тема 28. Соціальне партнерство в організації

Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

Громадські організації. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.

Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

Тема 29. Ефективність управління персоналом

Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методика оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці.

Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від робіт персоналу. Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу.

Базова методика оцінки ефективності роботи персоналу: теорія, зміст та застосування.

Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування.

Оцінка за коефіцієнтом трудової участі: сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні.

Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу.

Список рекомендованої літератури

1. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента, – СПб: Питер, 2006 – 816 с.
2. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. –3-е изд. перераб. и доп. – М.: ТК «Вельби». Изд-во «Проспект», 2006. –504 с.
3. Герчикова Й.Н. Менеджмент: Учебник. – М: ЮНИТИ, 2005. – 480с.
4. Кравченко В.О. Основы менеджменту. Навчальний посібник. – Одеса, «Атлант», 2012. – 230 с.
5. Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: підручник для вищих навч.закладів. – К.: Знання України, 2000. – 300 с.
6. Кузьмін О.Е., Мельник О.Г. Основы менеджменту: підручник. – К.: „Академвидав”, 2003. – 416с.
7. Мартиненко Н.М. Основы менеджменту: підручник. – К.: Каравела, 2005. – 496с.
8. Менеджмент у структурах видавничо-поліграфічного комплексу: навчальний посібник / Т.І. Лепейко, Т.П. Близнюк, А,В. Котлик та ін. – Х.: Вид. ХНЕУ. 2011. – 352 с.
9. Мескон М.Х, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
10. Основы функционального менеджмента: учебное пособие/ Г.Н. Козлова, А.С.Редькин, В.А. Кавченко, И.В. Лебедев и др.; под. общ. ред. проф. Г.Н. Козловой – Одесса: ОКФА, 2005. – 285 с.
11. Пушкар Р.М Тарнавська Н.П., Менеджмент: теорія та практика: підручник.- 2-ге вид., перероб. і доп. - Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
12. Соболев С.М., Багацький В.М. Менеджмент: навч.-метод.посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2005. – 225 с.
13. Стадник В.В., Йохна М. А. Менеджмент: посібник. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
14. Хміль Ф.І. Основы менеджменту: підручник. – К.: Академвидав, 2003. –608 с.