

**Міністерство освіти і науки України  
Бердянський державний педагогічний університет  
Гуманітарно-економічний факультет  
Кафедра менеджменту**

Затверджено  
Вченою радою БДПУ  
Протокол № 11  
« 30 » березня 2017р.  
Голова вченої ради, ректор

  
\_\_\_\_\_ І.Т.Богданов

**ПРОГРАМА  
додаткової співбесіди**

Освітній ступінь: магістр

Спеціальність: 073 Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)

**Бердянськ-2017**

## ЗМІСТ

1.	Пояснювальна записка	4
2.	Зміст програми	5
3.	Перелік питань	9
4.	Критерії оцінювання	11
5.	Список рекомендованої літератури	11

## **1. Пояснювальна записка**

Відповідно до розділу VI «Організація і проведення конкурсу» Правил прийому на навчання до БДПУ в 2017 році для конкурсного відбору осіб при прийомі на навчання для здобуття ступеня магістра на основі ступеня бакалавра та освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, здобутого за іншою спеціальністю, використовуються результати додаткової співбесіди, за результатами якої приймається протокольне рішення рекомендувати / не рекомендувати вступника до складання фахового вступного випробування з фундаментальних і спеціальних дисциплін.

**Мета додаткової співбесіди для вступу на здобуття освітнього ступеня магістра:** з'ясувати рівень наявних базових теоретичних знань вступників з метою допущення їх до фахового вступного випробування для вступу на навчання за ступенем магістра спеціальності 073 Менеджмент (Менеджмент організацій та адміністрування) на базі освітнього ступеня бакалавра та освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, здобутого за іншою спеціальністю.

### **Форма вступного випробування - співбесіда.**

Співбесіда проводиться відповідно до програм додаткової співбесіди для конкурсного відбору при прийомі на навчання для здобуття ступеня магістра на основі ступеня бакалавра, які затверджуються Вченою радою БДПУ.

Вступне випробування у формі співбесіди проводять члени фахової атестаційної комісії.

Члени фахової атестаційної комісії оцінюють правильність відповідей в аркуші усної відповіді (співбесіди), який по закінченню співбесіди підписується екзаменаторами та вступником.

Вступнику на співбесіді задають як найменше два питання відповідно до обраної для вступу спеціальності. Якщо члени комісії незадоволені відповідями вступнику додатково задають питання, поки не буде встановлений рівень знань абітурієнта.

### **Вимоги до відповіді абітурієнта**

Під час співбесіди абітурієнт повинен показати:

- а) чітке знання означень, економічних понять, термінів, формулювань правил, передбачених програмою;
- б) вміння точно і стисло висловити думку в усній і письмовій формі, використовувати відповідну символіку;
- в) наявність вмінь і навичок, передбачених державними стандартами, вміння застосовувати поняття, методи і факти при розв'язуванні практичних задач і вправ.

**Перелік дисциплін, що виносяться на додаткову співбесіду для спеціальності 073 Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)**

1. Менеджмент
2. Управління персоналом
3. Теорія організацій
4. Економічна теорія

## **2. Зміст програми**

### **Розділ 2.1 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Цілі спільної діяльності, суб'єкт та об'єкт управління, управлінські відносини. Розвиток теорії та практики менеджменту, сучасні парадигми. Рівні та сфери менеджменту. Ознаки та загальні риси організацій, їх різновиди. Закони організації, організаційні процеси. Організація як відкрита система. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації, етапи життєвого циклу. Принципи та функції менеджменту. Функція планування. Місія та цілі, дерево цілей. Процес стратегічного планування. Мотивація та її основні компоненти. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Сутність, елементи та процес управлінського контролю, його різновиди. Етапи регулювання: зворотний зв'язок, оцінка виконання рішень, корегування рішень. Елементи організації: обов'язки, повноваження, відповідальність. Делегування діяльності. Побудова організації, організаційне проектування. Елементи організаційних структур, макро- і мікроструктури. Класифікація організаційних структур управління. Принципи та процес побудови структур управління. Технологія менеджменту. Система методів: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Сутність і складові процесу управління. Класифікація управлінських рішень, вимоги до їх якості. Етапи процесу вироблення рішень, фактори, що впливають на процес. Методи та моделі приймання рішень. Ризик. Інформаційне забезпечення управління. Види комунікацій, організація комунікаційного процесу. Керівництво в організації, форми влади та впливу. Теорії лідерства. Формальне та неформальне лідерство. Стилi управління. Адаптивне керівництво. Конфліктні ситуації: різновиди та причини виникнення. Модель і стадії розвитку конфлікту. Управлінський вплив на конфлікт. Природа організаційних змін, різновиди нововведень. Управління змінами, подолання опору. Організаційний розвиток. Природа стресу та управління ним. Модель сучасного менеджера, його самовдосконалення. Ролі менеджера в організації. Соціальна відповідальність у менеджменті. Етика бізнесу. Культура організації. Ефективність управління.

## **Розділ 2.2 «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Менеджмент персоналу як соціальна система. Трудові ресурси, робоча сила, персонал, кадри організації. Людина як об'єкт менеджменту персоналу.

Різновиди соціальних груп, поведінка людей у групах. Формальні та неформальні групи. Різновиди колективів, їх структура та динаміка. Згуртованість колективу, соціально-психологічний клімат. Громадські організації, стосунки з профспілками. Колективне управління та його форми. Методи збирання соціальної інформації у колективі. Соціальний розвиток колективу.

Кадрова політика організації. Служби персоналу, їх різновиди та функції. Кадрове планування. Професія, спеціальність, посада. Профорієнтація. Добір кадрів, наймання персоналу, трудова адаптація. Оцінювання та атестація персоналу. Психологічний аналіз особи працівника. Управління мобільністю кадрів, трудова кар'єра. Розвиток персоналу, формування резерву. Вивільнення персоналу, плинність кадрів.

### **Організація праці менеджера**

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 та проведення нарад і 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. Вимоги до складання та оформлення документів, реквізити та бланки. Організаційно-розпорядчі документи. Документація з особового складу. Документи з господарської діяльності. Документування зовнішньоекономічної діяльності.

Види потоків документів. Порядок проходження та виконання документів. Механізація процесів діловодства. Побудова служби діловодства.

## **Розділ 2.3 «ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

Методологічні засади теорії організації. Сутність поняття «організація». Основні проблеми теорії організації як науки. Визначення розмірів та меж організації. Спосіб упорядкування елементів організації. Елементарна одиниця (атом) організації. Спосіб адаптації організацій до змін. Наукові підходи до теорії організації. Основні положення тектології.

Закони організації. Закони функціонування (статики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.

Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів.

Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

Теорія економічної організації. Поняття, принципи, критерії виділення економічних організацій.

Ринок як форма економічної організації. Основні положення ринкової моделі.

Контракта система як форма економічної організації. Класифікація контрактів.

Внутрішньофірмова ієрархія (контрактація) як тип економічної організації.

Відносини власності та організаційні форми фірми.

Організаційний процес. Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід.

Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління.

Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи.

Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.

Самоорганізація. Природно-наукові засади синергетики. Ентропія. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики.

Синергитична концепція самоорганізації. Основні положення синергитичної концепції самоорганізації. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку. Спонтанність і випадковість.

Гнучкість організації. Гнучкість процесу: гнучкість орієнтації й реалізації. Гнучкість системи: фактори й результати гнучкості системи. Виробнича гнучкість: фактори та функціональні й структурні ознаки виробничої гнучкості.

Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості: внутрішня, зовнішня й спадкова сталості; кількісна й структурна сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

Організаційне проектування. Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Переваги та недоліки традиційних організаційних форм управління. Переваги та недоліки адаптивних організаційних форм управління. Теоретичні засади створення й розвитку організаційних форм управління.

Методологія проектування організаційних форм управління. Концептуальні підходи до проектування організаційних форм управління.

Основні методологічні принципи проектування організаційних форм управління. Методи проектування організаційних форм управління.

Технологія проектування організаційних форм управління. Процес проектування організаційних форм управління: зміст основних етапів проектування офу (перед проектною підготовкою, проектування, впровадження проекту). Розробка організаційного робочого проекту.

Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційні механізми дизайну.

Рівні організаційних змін. Етапи організаційних змін.

Компоненти організаційних перетворень. Об'єкти організаційних перетворень.

Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства та конкурентного статусу підприємства.

Технології управління організацією. Дії керівництва в умовах винятково незнайомих, надзвичайних ситуаціях. Встановлення причин виникнення проблем за результатами аналізу діяльності організації, розв'язання ситуаційних проблем керівниками різного профілю. Шляхи усунення перевантаженості верти- кальних комунікацій: зменшення дефіцитності ресурсів, створення відокремлених підрозділів. Розвиток вертикальних інформаційних систем шляхом підвищення пропускну- ю спроможності комунікаційних каналів та застосування прогресивних, ефективних способів ухвалення рішень за допомогою нової інформаційної технології і ЕОМ. Посилення горизонтальних взаємозв'язків. Перевага прийняттю рішень найбільш компетентними і зацікавленими особами замість звернення вгору по ієрархії керівництва. Комунікативні механізми: безпосередній контакт між менеджерами; використання посередників; створення тимчасових цільових груп; формування міжфункціональних бригад; призначення координаторів; призначення координаторів з управлінськими повноваженнями; використання матричної структури. Стратегія розвантаження комунікацій при невизначеності завдань.

Ефективність організаційних форм управління. Оцінка ефективності організаційних форм управління. Підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки ефективності. Методика розрахунку основних коефіцієнтів: ефективності офу; ланковості; територіальної концентрації; дублювання функцій; надійності системи управління; централізації (децентралізації) функцій; ефективності використання інформації.

Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень.

Культура організації. Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури.

Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації.

Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури.

Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

## **Розділ 2.4 «ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ»**

Предмет економічної теорії, методи пізнання економічних процесів і явищ. Економічні категорії та закони. Функції економічної теорії. Економічна система та її типи. Власність, її види, структура та місце в економічній системі. Економічні потреби та економічні інтереси. Суспільне виробництво, його сутність, структура та форми організації. Економічне зростання, його типи та моделі. Економічна ефективність суспільного виробництва та її показники. Товарне виробництво та закони його функціонування. Економічні та неекономічні блага. Сутність та функції грошей. Грошова система. Закони грошового обігу. Ринок і закони його функціонування. Функції ринку. Інфраструктура ринку. Сутність капіталу, його кругообіг та оборот капіталу. Генезис і природа позичкового та торговельного капіталу. Торговельний прибуток. Позичковий відсоток. Акціонерний капітал. Конкуренція та монополія в ринковій системі. Сутність і основні види конкуренції. Антимонопольна політика та антимонопольне законодавство. Ринкові відносини в аграрному секторі економіки. Сутність та види доходів населення. Соціальний захист населення. Суспільне відтворення. Циклічність суспільного виробництва. Основні форми та методи державного регулювання економіки. Теоретичні заходи переходу України до ринкової економіки. Закономірності розвитку сучасного світового господарства. Глобалізація світогосподарських зв'язків та загальноцивілізаційні проблеми людства.

### **3. Перелік питань**

1. Основні визначення та поняття менеджменту.
2. Інструменти управління. Закони і принципи управління.
3. Підходи до управління на основі виділення різних шкіл.
4. Процесний, системний та ситуаційний підходи до управління.
5. Сучасні концепції менеджменту.
6. Менеджери та їх діяльність: аспекти управлінської діяльності.
7. Рівні управління. Менеджери вищого, середнього та нижчого рівня.
8. Загальна характеристика середовища організації.
9. Цілі організації: сутність, види та вимоги до формування.
10. Персонал як головна складова успішної діяльності фірми.
11. Сутність комунікацій, проблеми, практичні задачі.
12. Комунікаційний процес: поняття, елементи, етапи, перешкоди.
13. Рішення, види рішень. Теорії та особливості прийняття рішень на різних рівнях управління.



14. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Сутність кадрового менеджменту. Об'єкт і суб'єкт управління.
15. Принципи побудови системи управління персоналом, що визначають напрямки розвитку цієї системи.
16. Характеристика гуманістичного підходу до управління персоналом організації.
17. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Різновиди соціальних груп.
18. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова; їх характеристика.
19. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.
20. Колектив як соціальна група. Принципи формування та етапи розвитку колективу сучасної організації.
21. Корпоративна культура в системі управління персоналом. Види організаційних культур, що впливають на ефективність діяльності персоналу
22. Сутність та стадії згуртованості колективу організації. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.
23. Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації та персонал-стратегії.
24. Сутність стратегічного планування людських ресурсів, його етапи.
25. Сутність кадрової політики організації, її цілі, завдання та основні напрямки.
26. Визначення поняття «організація».
27. Основні проблеми теорії організації як науки.
28. Наукові підходи до теорії організації.
29. Основні положення тектології.
30. Поняття «залежність», «закон», «закономірність».
31. Закони організації першого рівня: закон синергії. закон самозбереження; закон розвитку.
32. Закони організації другого рівня: закон інформованості-впорядкованості; закон єдності аналізу та синтезу; закон композиції та пропорційності.
33. Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління.
34. Поняття, принципи, критерії виділення економічних організацій.
35. Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.
36. Синергетична концепція самоорганізації. Основні положення синергетичної концепції самоорганізації.
37. Принципи самоорганізації.
38. Предмет, структура, функції і методологія економічної теорії.
39. Ресурси і фактори виробництва.
40. Економічні системи, їх основні типи.
41. Проблема виробничих можливостей і ефективності економіки.

42. Власність як основа виробничих відносин.
43. Товар як економічна категорія.
44. Вартість та ціна товару.
45. Сутність грошей.
46. Фактори, що впливають на зміну попиту та пропозиції.
47. Контроль держави над цінами.
48. Сутність монополістичної конкуренції.
49. Поняття олігополії.
50. Суспільні блага.

#### **4. Критерії оцінювання**

Вступнику на співбесіді задають як найменше два питання відповідно до обраної для вступу спеціальності. Якщо члени комісії незадоволені відповідями вступнику додатково задають питання, поки не буде встановлений рівень знань абітурієнта. За згодою членів комісії знання абітурієнта, які він показує на співбесіді можуть бути оцінені як незадовільні, задовільні, добрі, відмінні.

Якщо вступник розкриває питання на 0...25 % – оцінка «незадовільно»; на 26...50 % – «задовільно»; на 51...75 % – «добре»; на 76...100 % – «відмінно».

Якщо вступник отримав оцінки «відмінно», «добре», «задовільно», то його рекомендують до складання фахового вступного випробування з фундаментальних і спеціальних дисциплін.

Якщо вступник отримав оцінку «незадовільно», то його не рекомендують до складання фахового вступного випробування з фундаментальних і спеціальних дисциплін.

Інформація про результати співбесіди оголошується вступникові в день її проведення.

Особи, які за наслідками співбесіди не рекомендовані до складання фахового вступного випробування з фундаментальних і спеціальних дисциплін, відсторонюються від участі в конкурсному відборі при прийомі на навчання для здобуття ступеня магістра на основі ступеня бакалавра, здобутого за іншою спеціальністю.

#### **5. Список рекомендованої літератури**

1. Виханский О. С, Наумов А.И. Менеджмент. - М.:Экономисте, 2008.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2009.
3. Чудновская С.Н. История менеджмента. - СПб.: Питер, 2010.
4. Допоміжна
5. Балабанова Л.В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. -К.: Професіонал, 2006. - 512 с.

6. Жуковська В.М. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. - 293 с.
7. Акулов В.Б. Теория организации. – Петрозаводск : ПетрГУ, 2007. – 144 с.
8. Мильнер Б.З. Теория организации. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 269 с.
9. Гронтковська Г.Е., Косік А.Ф. Макроекономіка: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 671 с.
10. Гронтковська Г.Е., Косік А.Ф. Макроекономіка. Практикум: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 400 с.