

**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

рівень вищої освіти: другий (магістерський)

галузь знань: 07 Управління та адміністрування

спеціальність: 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма: «Управління проектами»

**ПРОГРАМА****фахового вступного випробування****рівень вищої освіти:** другий «магістерський»**галузь знань:** 07 Управління та адміністрування**спеціальність:** 073 Менеджмент**освітньо-професійна програма:** «Управління проектами»**Укладачі:**

професор кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту,  
доктор наук з державного управління, професор

О.В. Алейнікова

завідувач кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту  
доктор наук з державного управління, доцент

Є. Г. Карташов

професор кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту  
кандидат політичних наук, доцент

Т. О. Букорос

**ЗМІСТ**

<b>ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА</b>	<b>4</b>
<b>ЗМІСТ ПРОГРАМНОГО МАТЕРІАЛУ</b>	<b>6</b>
1. <i>Основи менеджменту</i>	<b>6</b>
2. <i>Управління персоналом</i>	<b>7</b>
3. <i>Економіка підприємства</i>	<b>8</b>
<b>СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>11</b>
<b>ПИТАННЯ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ</b>	<b>12</b>
<b>ОРІЄНТОВНІ ЗРАЗКИ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ</b>	<b>16</b>
<b>КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ</b>	<b>17</b>

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма фахового вступного випробування є складовою нормативної документації закладу вищої освіти, що забезпечує підготовку магістра галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління проектами» на рівні вимог загальнодержавних стандартів. Вона призначена відобразити процес діагностики якості вищої освіти вступників, набутої на рівні базової (повної) вищої освіти, науково-теоретичних основ їх професійної кваліфікації, зокрема, знань і вмінь фундаментальних основ менеджменту та економіки.

Програма фахового вступного випробування утверджує форму та зміст кваліфікаційних випробувань, які мають на меті визначення рівня теоретичної та практичної підготовленості вступника для здобуття ступеня магістра за освітньо-професійною програмою «Управління проектами». Складена за принципами комплексності, уніфікації, сумісності та взаємозамінності засобів і форм діагностики, вона є підставою для надійного та об'єктивного оцінювання 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 міждисциплінарні зв'язки.

Використання Програми для підготовки до фахового вступного випробування забезпечує системне сприйняття міждисциплінарного курсу.

Програма складається з:

- опису процесу фахового вступного випробування та його основних організаційних моментів;
- основної проблематики дисциплін екзамену: Основи менеджменту, Управління персоналом, Економіка підприємства.
- переліку літератури, де в повному обсязі міститься матеріал необхідний для складання екзамену.

На фаховому вступному випробуванні вступники повинні продемонструвати знання фундаментальних основ менеджменту та економічної теорії, вміння визначати провідні управлінські категорії, аналізувати управлінські явища, причинно-наслідкові зв'язки, застосовувати теоретичні знання.

Порядок проведення фахових вступних випробувань визначається Правилами прийому до ДЗВО «Університет менеджменту освіти» у 2020 році, Положенням про приймальну комісію ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Фахове вступне випробування проводиться шляхом **тестової перевірки знань**, що формують уміння, знання і навички випускників за ступенем (освітньо-кваліфікаційним рівнем) бакалавр (спеціаліст або магістр) всіх напрямів підготовки.

Тестові завдання інтегрують наступні **дисципліни**:

► *Основи менеджменту*; ► *Управління персоналом*; ► *Економіка підприємства*

Для проведення тестової перевірки знань використовуються тестові завдання закритої форми із запропонованими відповідями, з яких вибирають правильні з множинним вибором.

Тестові завдання мають критеріально-орієнтовний характер та належать до психологічних методик, спрямованих на оцінку досягнутого рівня розвитку здібностей, знань та вмінь студентів. Система базових тестових завдань сформована шляхом експертної оцінки кожного завдання і їх сукупності та охоплює всі змістовні частини з комплексу визначених дисциплін. Для перевірки знань до тестових завдань з кожної дисципліни надаються ключі з правильними відповідями.

Кожне тестове завдання закритої форми складається з двох компонент: запитальної (змістовної) частини; варіантів відповідей. Тести забезпечуватимуть пропорційне представництво всіх визначених до фахового вступного випробування дисциплін. Тестування здійснюється протягом 1 астрономічної години.

Оцінка рівня професійних знань, умінь та навичок вступників здійснюється шляхом **письмового тестування**.

## ЗМІСТ ПРОГРАМНОГО МАТЕРІАЛУ

### 1. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами 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 конкретний і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних. Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

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: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність. 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.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень. 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 примусу. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту. Культура менеджменту.

## 2. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

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.

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.

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

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

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мсти, 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. Тини 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. 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. 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. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації.

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.

### **3. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

Підприємство як суб'єкт господарювання, його місце в системі ринкових відносин. Підприємство як суб'єкт та об'єкт ринкових відносин. Організаційно-економічні умови функціонування підприємств. Поняття економічного суверенітету, самоокупності та самофінансування. Зовнішнє середовище функціонування підприємства, його характеристика. Ринок та його інфраструктура: торговельно-посередницька, виробнича, фінансово-кредитна, інформаційно-інноваційна, соціальна та інші. Державний регуляторний механізм діяльності підприємства. Пряме державне регулювання діяльності підприємства, економічні важелі регулювання. Види підприємства та їх класифікація. Економічні особливості різних видів підприємств. Об'єднання підприємств. Напрями та види діяльності підприємства, права в питаннях планування та розвитку, залучення та використання ресурсів, розпорядження

прибутком.

Зміст та основні принципи планування діяльності підприємства. Поняття та види планів; систематизація планів підприємства. Технологія планування діяльності підприємства. Цільові характеристики діяльності підприємства, їх класифікація, вимоги до формування. Залежність цілей господарювання від стадій життєвого циклу підприємства. Дерево цілей та його побудова. Стратегічне планування діяльності підприємства. Види стратегій діяльності. Вибір та розробка стратегії. Діагностика реалізації обраної стратегії. Тактичне та оперативне планування. Система планів економічного та соціального розвитку підприємства. Методи планування окремих показників господарсько-фінансової діяльності. Оцінка якості планів підприємства.

Загальна характеристика, систематизація та методи вимірювання продукції, що виробляє та реалізує підприємство. Поняття «номенклатура» та «асортимент» продукції, що виробляється, «товарна», «валова», «чиста», «реалізована продукція», «валовий оборот підприємства». Товарна політика підприємства і механізм її здійснення. Життєвий цикл товару та його значення для розробки товарної політики підприємства. Формування асортименту товарів та управління ним. Розробка товарної марки та здійснення її правової охорони.

Зміст, завдання та місце виробничої програми в системі господарських планів підприємства. Інформаційне забезпечення обґрунтування виробничої програми підприємства. Методичні інструменти аналізу виконання виробничої програми. Маркетинговий аналіз як передумова формування програми випуску продукції. Фактори, що визначають обсяги виробництва та реалізації продукції. Планування параметрів виробничої програми: послідовність, методи. Визначення необхідного та можливого обсягів виробництва та реалізації продукції. Умови та критерії оптимізації обсягів випуску продукції у конкурентному середовищі. Ресурсне забезпечення виробничої програми підприємства. Визначення потреби підприємства у матеріальних ресурсах. Обґрунтування оптимальної партії постачання матеріальних ресурсів. Аналіз та планування обсягів реалізації продукції підприємства. Оперативне виробниче планування обсягів, ритмічності виробництва та сезонності реалізації продукції. Резерви зростання обсягів виробництва та реалізації продукції.

Поняття виробнича потужність підприємства та його структурних підрозділів, окремих ланок, основного виду обладнання. Інформаційна база та послідовність розрахунку виробничої потужності підприємства. Фонд часу роботи обладнання та методика його визначення. Системи і методи визначення потужності підприємства. Специфіка розрахунку виробничої потужності у різних галузях економіки. Динамічні показники виробничої потужності. Баланс виробничої потужності підприємства. Взаємозв'язок виробничої потужності та пропускної спроможності підприємства. Фактори, що впливають на ефективність використання виробничої потужності. їх класифікація і характеристика. Резерви зростання виробничої потужності підприємства.

Поняття та види економічних ресурсів. Поняття потенціалу і ресурсного потенціалу підприємства. Складові ресурсного потенціалу та їх взаємозв'язок. Взаємозв'язок окремих елементів ресурсного потенціалу підприємства. Критерії оптимізації структури ресурсного потенціалу. Чинники, що обумовлюють рівень використання ресурсного потенціалу. Основні напрями підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємства.

Трудові ресурси підприємства та характеристика їх видів. Принципи і завдання формування трудових ресурсів в умовах ринкової економіки. Фактори, що впливають на формування трудових ресурсів. Продуктивність праці робітників: поняття та методи оцінки. Фактори, що впливають на продуктивність праці та їх класифікація. Основні напрями підвищення продуктивності праці та ефективності трудових ресурсів підприємства. Методи нормування витрат праці на підприємстві. Форми мотивації праці робітників. Системи оплати праці та їх характеристика. Тарифна система, її зміст, призначення та використання на підприємстві. Мінімальна заробітна плата і фактори, що її визначають. Державне регулювання мінімальної заробітної плати та її вплив на рівень ставок та окладів окремих робітників. Безтарифна система, її зміст та умови використання. Сутність контрактної форми оплати праці. Форми додаткової заробітної плати, особливості їх застосування на підприємствах з різними формами власності. Форми та системи преміювання на підприємстві. Соціальні виплати та пільги як стимулюючий фактор продуктивності. Методичні інструменти аналізу чисельності та фонду оплати праці підприємства. Зміст плану з праці та порядок його розробки.



Обґрунтування потреби підприємства у трудових ресурсах. Штатний розклад, його призначення та порядок складання. Методи планування фонду оплати праці. Шляхи раціоналізації витрат у складі фонду оплати праці підприємства.

Сутність активів підприємства та їх місце в системі ресурсного забезпечення діяльності. Класифікація активів підприємства. Характеристики підприємства, що визначають особливості формування його активів. Поняття, склад та класифікація необоротних активів підприємства. Особливості необоротних активів підприємства як складової його ресурсів.

Сутність, класифікація та особливості кругообігу основних засобів підприємства. Амортизація як інструмент відтворення основних засобів та джерело формування фінансових ресурсів: поняття, методи нарахування. Методичні інструменти оцінки стану, руху та ефективності використання основних засобів підприємства. Нематеріальні активи підприємства: сутність, класифікація, призначення, особливості формування та відтворення. Довгострокові фінансові інвестиції підприємства: поняття, класифікація, методи оцінки. Оборотні активи підприємства: економічна сутність та класифікація. Відмітні характеристики оборотних активів як складової ресурсів підприємства. Поняття та особливості кругообігу оборотних активів підприємства. Сутність та методика оцінки виробничого, операційного та фінансового циклів підприємства. Запаси як складова ресурсного забезпечення підприємства: сутність, класифікація, види вартості та методи оцінювання вибуття. Дебіторська заборгованість підприємства як складова економічних ресурсів підприємства: сутність, склад, види вартості, призначення та класифікація. Сутність і класифікація грошових активів підприємства та їх еквівалентів. Відмітні особливості грошових активів як складової майнових ресурсів підприємства. Особливості кругообігу грошових активів підприємства та інструменти його забезпечення. Методичні інструменти аналізу активів підприємства. Обґрунтування планового обсягу активів підприємства: завдання, етапи та методи. Резерви прискорення оборотності активів підприємства.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Кузьмін О.С. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – 2-е вид., випр. та допов. – К. : Академвидав, 2007. - 464 с.
2. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 3-є вид., допов. і переробл. - Л. : Нац. ун-т «Львів, політехніка» (Інфор.- видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипл. освіти) ; Інтелект-захід, 2007. - 384 с.
3. Шегда А. Менеджмент : ученик / А. Шегда. – 3-е изд., испр. и доп. – К. : Знання, 2006. – 645 с.
4. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. – Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
5. Осовська Г.В. Менеджмент: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський – вид. 4-е, перероблене і доповнене. - К.: Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с.
6. Менеджмент : навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. – К. : Ліра-К, 2015. – 550 с.
7. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - К. : Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с

### УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. К.: Професіонал, 2006. -512 с.
2. Жуковська В.М. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. / В.М. Жуковська. І.П. Миколайчук. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. - 293 с.
3. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник / Ф.І. Хміль. - К. : Академвидав, 2006.- 606 с.
4. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Ю. І. Палеха. – К. : Ліра-К. – 2015. – 346 с.
5. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 366 с
6. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л. І. Федулової. – К. : Либідь, 2014. – 448 с.
7. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д.ф.н., проф. В. Г. Воронкової. – К. : ВД «Професіонал», 2016. – 576 с.
8. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – 3-те вид., випр. і дон. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2018. – 435 с.

### ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

1. Економіка підприємства: підручник / М.Е. Ерешак та ін., за заг. ред. Г.О. Швиданенко. – К.: Київ. нац. екон. ун-т, 2009. – 598 с.
2. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів ВНЗ. / О.О. Гетьман. В.М. Шаповал. – К.: Центр навч. літ-ри, 2007. – 307 с.
3. Іванілов О.С. Економіка підприємства : підручник / О.С. Іванілов. – К.: Центр навч. літ-ри, 2009. – 728 с.
4. Балацький Є.О. Економіка підприємства: навч. посіб. / Є.О.Балацький, О.М.Дутченко, Г.М.Шамота та ін. - Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. - 154 с.
5. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор - Видавництво, 2016. – 378 с.
6. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. Б. Юрченко, Р. С. Кравчук, І. Б. Запихляк, І. І. Василик. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. - 377 с.

## ПИТАННЯ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ

### Питання з курсу «Основи менеджменту»

1. Американський підхід до підготовки управлінських кадрів характеризується тим, що:
2. Функція менеджменту – це:
3. До основних функцій менеджменту належать:
4. Вибрати вірне твердження:
5. Об'єктом менеджменту виступає:
6. Кінцевою метою менеджменту є:
7. Менеджери низового рівня управління:
8. Менеджмент як вид діяльності – це:
9. Згідно з системним підходом до управління підприємство як об'єкт менеджменту є:
10. Система цінностей або філософія, яку поділяють усі працівники підприємства, визначається як:
11. Модель менеджменту, яка характеризується колективним прийняттям рішень, колективною відповідальністю, використанням системи позитивного та сімейного найму:
12. Використання концепції «навчання за допомогою досвіду», яка передбачає цілеспрямоване просування працівника через ряд посад знизу доверху, є відмінною рисою:
13. Виберіть найбільш повне визначення терміну «управлінське рішення»:
14. Аналогові рішення – це рішення:
15. Місія організації – це:
16. Економічність, як принцип планування, передбачає:
17. Стратегічне планування - це:
18. Поточні плани підприємства - це:
19. Диспетчеризація – це:
20. Оперативне управління діяльністю підприємства включає:
21. Виберіть найбільш повне визначення організації як функції менеджменту:
22. Норма керованості – це:
23. Збагачення праці – це:
24. Визначити, які види діяльності можуть бути делеговані:
25. Вказати, кому делегуються повноваження:
26. Делегування – це:
27. До механістичних (бюрократичних) організаційних структур управління належать:
28. Лінійні організаційні структури управління використовуються:
29. Виберіть найбільш повне визначення організаційної структури управління:
30. Неформальна організаційна структура - це:
31. Виберіть найбільш повне визначення „рівня управління“:
32. Визначте ознаки, які характеризують матричну організаційну структуру управління:
33. До основних методів прямої економічної мотивації персоналу відносять:
34. До основних методів неекономічної мотивації персоналу відносять:
35. Ковзаючий графік роботи передбачає:
36. Мотивація як функція менеджменту - це:
37. Сутність керівництва полягає у праві особи давати вказівки підлеглим та вимагати їх виконання. Дане право впливає:
38. Стиль керівництва – це:
39. При застосуванні демократичного стилю керівництва:
40. Вибрати правильне визначення поняття «конфлікт»:
41. Методи управління – це:
42. Методи управління поділяються на:
43. Особливістю організаційно-адміністративних методів управління є:
44. Економічні методи управління – це:
45. Вибрати найбільш вірне визначення сутності терміну «наказ»:
46. До економічних методів управління належать:
47. Контроль як функція менеджменту – це:

- 48. Попередній контроль полягає у:
- 49. Організація управлінської праці – це:
- 50. Кооперація управлінської праці – це:

### **Питання з курсу «Управління персоналом»**

1. Вибрати найбільш повне визначення «управління персоналом» як виду діяльності. Управління персоналом – це:
2. Суб'єктами управління персоналом на підприємстві виступають:
3. Безробітними вважають:
4. Непрацююча людина, яка сподівається незабаром знову одержати роботу і зайнята її пошуком:
5. Особа, яка звільнилася добровільно і поки ще не знайшла роботу потрапляє в категорію безробітних, охоплених:
6. Підвищення пропозиції робочої сили на ринку праці спонукає роботодавців:
7. Найбільш складний об'єкт управління на підприємстві: провідний фактор виробництва, який володіє можливістю самостійно вирішувати, оцінювати вимоги, діяти і мати суб'єктивні інтереси – це:
8. Виберіть варіант управління кадрами, який відповідає активній кадровій політиці:
9. Кодекс Законів про працю відноситься до:
10. Правила внутрішнього трудового розпорядку – це документ:
11. Чисельність працівників кадрової служби повинна складати:
12. До функцій кадрових служб не належить:
13. Вибрати вірне твердження. Надмірна централізація управління діяльністю вітчизняних підприємств при командно-адміністративній системі управління:
14. Вибрати вірне визначення трудового потенціалу підприємства:
15. Покращення якісних характеристик трудового потенціалу працівників підприємства може бути забезпечене за рахунок:
16. Лізинг персоналу передбачає:
17. Чисельність персоналу в еквіваленті повної зайнятості як статичний показник використовується для:
18. Внутрішньофірмовий рух кадрів відноситься до:
19. Для ковзаючого графіку роботи характерним є:
20. Функціональна адаптація персоналу до потреб виробництва передбачає:
21. Чисельна адаптація персоналу до потреб виробництва передбачає:
22. Визначте причини застосування внутрішньофірмового руху кадрів:
23. Плинність кадрів є позитивним явищем на підприємстві, на знаходиться в межах:
24. Вивільнення працівників з підприємства у зв'язку з виходом на пенсію:
25. Ротація кадрів означає:
26. Продуктивність праці – це показник, який характеризує:
27. Збільшення обсягів виробництва сприяє росту продуктивності праці персоналу за рахунок:
28. Визначте сукупність заходів, застосування яких сприяє росту продуктивності праці окремого робітника:
29. Норми часу використовують для визначення необхідної чисельності персоналу та нормування праці:
30. Визначте, яким чином збільшення трудомісткості виготовлення продукції впливає на норму виробітку:
31. Для визначення необхідної чисельності спеціалістів функціональних підрозділів апарату управління (бухгалтерії, відділу логістики, кадрової служби тощо) використовують:
32. Норма чисельності – це:
33. Планування вивільнення персоналу з об'єктивних причин включає:
34. При визначенні норми керованості конкретного менеджера слід враховувати:
35. Визначте чинники, які впливають на величину норми обслуговування одиниці обладнання:
36. Ярмарки вакансій являють собою:
37. Приватні кадрові рекрутингові агентства надають послуги з:

38. Первинна адаптація персоналу виникає:
39. Контракт - це вид трудового договору, який укладається на:
40. До засобів зовнішнього набору персоналу відносять:
41. Визначте, який з варіантів розкриває поняття «управління адаптацією»:
42. Ділова оцінка персоналу – це процес, в результаті якого встановлюється:
43. При проведенні атестації:
44. Визначте основні види ділової оцінки персоналу:
45. Атестаційний лист – це документ:
46. Перепідготовка кадрів – це:
47. Підвищення кваліфікації персоналу – це:
48. Вкажіть на індикатори, які свідчать про необхідність підвищення кваліфікації робітничих кадрів:
49. Коефіцієнт плинності кадрів визначається як:
50. Шкала, яка визначає співвідношення у розмірах винагороди, отримуваної працівниками залежно від кваліфікації та складності виконуваних робіт – це:

### **Питання з курсу «Економіка підприємства»**

1. За характером виробничого процесу промислові підприємства поділяються на:
2. Основним документом, на основі якого функціонує підприємство, є:
3. До статутного фонду підприємства входять:
4. Виробнича структура промислового підприємства – це:
5. Загальна структура підприємства включає:
6. Ринок – це:
7. Первинний ринок, який визначає перспективи розвитку інших:
8. Управління – це:
9. Найефективнішою організаційною структурою управління є:
10. Визначте, яким може бути співвідношення обсягів товарної і реалізованої продукції у виробничій програмі:
11. Асортимент продукції – це:
12. Номенклатура продукції підприємства – це:
13. Професія – це:
14. Спеціальність – це:
15. Організація праці – це:
16. Нормування праці необхідне для:
17. Норма часу – це:
18. Продуктивність праці характеризується:
19. Основні виробничі фонди:
20. Амортизація – це:
21. Норма амортизації – це:
22. Структура основних фондів – це:
23. Незавершене виробництво – це:
24. Вкажіть джерела формування власних фінансових ресурсів:
25. Вкажіть нематеріальні ресурси, які є об'єктами промислової власності:
26. Назвіть нематеріальні ресурси, які належать до інтелектуальної власності:
27. Який елемент не входить до терміна «ноу-хау»:
28. Що з перерахованого не відноситься до нематеріальних ресурсів:
29. Яким документом засвідчуються права на інтелектуальну власність:
30. Право власності на винахід засвідчується документами:
31. Інвестиціями вважаються:
32. Фінансовими інвестиціями вважається вкладення капіталу для: простого і розширеного

відтворення основних фондів;

33. Акція – цінний папір, який:

34. Вексель – цінний папір, який:

35. Облігація – цінний папір, який:

36. Якість, продукції – це:

37. Одиничні показники якості характеризують:

38. Сертифікація продукції – це:

39. Заробітна плата – це:

40. Додаткова заробітна плата визначається у процентах від:

41. Яка із форм оплати праці є економічно більш вигідною:

42. Собівартість продукції – це:

43. Назвіть витрати, що залежать від обсягу виробництва:

44. Мінімальна ціна товару визначається:

45. Ціна промисловості відрізняється від оптової ціни підприємства на величину:

46. Прибуток від реалізації продукції – це:

47. Рентабельність – це:

48. Прибуток – це:

49. Банкрутство підприємства – це:

50. Санація – це:

## ОРІЄНТОВНІ ЗРАЗКИ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ

### 1. Менеджмент як вид діяльності – це:

- 1) ціле спрямований вплив на колектив або на окремих виконавців для досягнення поставленої мети;
- 2) спосіб та манера спілкування з працівниками;
- 3) процес контролю за ефективністю використання людських та матеріальних ресурсів;
- 4) сукупність концепцій, теорій, принципів, методів і форм управління в умовах ринкової економіки.

### 2. Виберіть найбільш повне визначення терміну «управлінське рішення»:

- 1) це сукупність певних дій, що виконуються у строго затвердженій послідовності і спрямовані на реалізацію певної функції менеджменту;
- 2) сукупність постійно повторюваних та постійно застосовуваних методів впливу на керований об'єкт з боку суб'єкту управління;
- 3) сукупний результат творчого впливу суб'єкту управління на об'єкт управління з приводу вирішення конкретної ситуації;
- 4) вольовий акт втручання об'єкта управління у діяльність суб'єкта управління, який носить плановий характер і вимагає участі всіх працівників підприємства для його реалізації.

### 3. Неепрацююча людина, яка сподівається незабаром знову одержати роботу і зайнята її пошуком:

- 1) відноситься до розряду зайнятих;
- 2) вважається безробітною;
- 3) не враховується в складі економічно-активного населення;
- 4) розглядається як частково зайнята.

### 4. Покращення якісних характеристик трудового потенціалу працівників підприємства може бути забезпечене за рахунок:

- 1) залучення додаткової кількості працівників;
- 2) стимулювання плинності кадрів за власним бажанням для оновлення кадрового складу;
- 3) навчання та підвищення кваліфікації кадрів;
- 4) використання методів чисельної адаптації персоналу.

### 5. Амортизація – це:

- 1) втрата частини вартості основних фондів під впливом НТП;
- 2) процент річних відрахувань від балансової вартості;
- 3) матеріальний знос основних фондів, внаслідок чого вони перестають задовольняти поставлені до них вимоги;
- 4) поступове погашення вартості основних фондів перенесенням її на собівартість виготовленої продукції.

### 6. Який елемент не входить до терміна «ноу-хау»:

- 1) технічна документація;
- 2) технічна пропозиція;
- 3) зразки виробів;
- 4) винахід.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Фахове вступне випробування для вступників на заочну форму навчання для здобуття ступеня «магістр» за освітньо-професійною програмою «Управління проектами» здійснюється у формі **письмового тестування**, яке триває **не більше 1 астрономічної години**.

Кожному вступнику надається **30 теоретичних питань** одного із 5 варіантів. Питання, що виносяться на тестування відбираються із наведеного переліку. Відповідь на кожне тестове питання передбачає вибір **лише однієї правильної відповіді**.

Відповіді **не можуть містити виправлень**. Відповіді, що містять виправлення або декілька варіантів відповідей, у тому числі, якщо одна з них правильна, не зараховуються. Оцінювання результатів тестових завдань відбувається за такими загальними критеріями:

За результатами вступних випробувань проводиться оцінка рівня фахових знань за такими критеріями (див. табл. 1).

*Таблиця 1*

### *Шкала критеріїв оцінювання*

За шкалою Університету	Визначення	Характеристика відповідей абітурієнта
0 -120 балів	Незадовільний	Вступник не усвідомлює змісту питання білету, тому його відповідь не має безпосереднього відношення до поставленого питання. Повна відсутність умінь міркувати. Обсяг розв'язаних тестів <50%. У абітурієнта відсутня просторова уява, необхідна для розв'язування тестів.
121-150 балів	Задовільний	Відповіді на питання тесту носять фрагментарний характер, характеризуються відтворенням знань на рівні запам'ятовування. Вступник поверхово володіє умінням міркувати, його відповіді супроводжуються другорядними міркуваннями, які інколи не мають безпосереднього відношення до змісту питання у тесті. Обсяг розв'язаних тестів у межах 50-75%. Вступник погано володіє засобами відтворення.
151-190 балів	Достатній	У відповідях на питання тесту допускаються деякі неточності або помилки непринципового характеру. Вступник демонструє розуміння навчального матеріалу на рівні аналізу властивостей. Обсяг правильно розв'язаних тестів >75%. Результат розв'язування тесту містить окремі неточності і незначні помилки.
191-200 балів	Високий	Абітурієнт дає правильну відповідь на питання тесту. Його відповіді свідчать про розуміння навчального матеріалу. Обсяг правильно розв'язаних тестів $\approx 100\%$ .