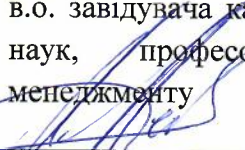


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ВИННИЧЕНКА**

**СХВАЛЕНО**

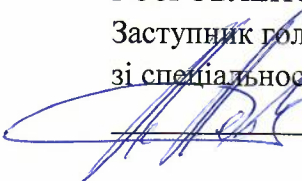
на засіданні кафедри менеджменту  
та підприємництва  
Протокол № 12 від « 18 » квітня 2024 р.  
в.о. завідувача кафедри, доктор економічних  
наук, професор, професор кафедри  
менеджменту та підприємництва  
  
О.М.Левченко

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Наказ ЦДУ імені Володимира Винниченка  
від «22» квітня 2024 року № 78/1-ун  
Голова приймальної комісії  
Ректор Є.Ю.Соболь



**РОЗРОБЛЕНО**

Заступник голови фахової комісії  
зі спеціальності 073 Менеджмент  
  
О.М.Левченко

**ПРОГРАМА ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ  
З МЕНЕДЖМЕНТУ**

для осіб, які вступають на перший рік навчання  
денної форми навчання  
на основі ступеня (рівня) бакалавра (спеціаліста або магістра)  
для здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»  
зі спеціальності 073 Менеджмент

## 1. Пояснювальна записка

**Фахове вступне випробування** з менеджменту передбачає перевірку рівня вступника до опанування освітньою програмою «Менеджмент (логістика)» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на основі здобутих компетентностей на ступені (рівні) бакалавра (спеціаліста або магістра) та знань з фахових дисциплін, що передбачені екзаменаційною програмою.

**Метою вступного випробування з менеджменту** при прийомі на навчання, є комплексна перевірка засвоєння вступниками науково-теоретичних основ їхньої професійної кваліфікації, зокрема, знань і вмінь з менеджменту.

Зміст програми вступного екзамену з менеджменту охоплює такі базові компоненти: Основи менеджменту, Економіка підприємства, Теорія прийняття управлінського рішення.

При цьому враховано специфіку кожної дисципліни та міжпредметні зв'язки.

Програма складається з «Пояснювальної записки», «Змісту програми», «Критеріїв оцінювання», «Рекомендованої літератури».

Для перевірки підготовки вступників екзамен проводиться у формі співбесіди, складеної відповідно до цієї програми.

**Форма проведення фахового випробування** – усна співбесіда.

**Структура іспиту.** Для випробування використовуються екзаменаційні білети, що складаються з 3 питань, відповідно до кожного базового компоненту програми.

**Структура екзаменаційної оцінки.** Оцінювання результатів фахового вступного випробування здійснюється за 200-бальною шкалою, мінімальна позитивна оцінка фахового вступного випробування складає 100 (комерційна форма навчання) балів та 130 балів (бюджетна форма навчання). Особи, які отримали менше 100 балів позбавляються права участі в конкурсі.

**Тривалість** виконання підготовки до відповіді становить – не більше 60 хвилин (1 астрономічна година).

## 2. Зміст програми Основи менеджменту

### *Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту*

Сутність категорій “управління” та “менеджмент”. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Рівні управління, групи менеджерів.

### *Тема 2. Функції 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.

### *Тема 3. 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.

*Тема 4. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту.* Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Типи організаційних структур управління.

### *Тема 5. Мотивування як загальна функція менеджменту*

Поняття мотивування. Теорії процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Співставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

### *Тема 6. 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. Види управлінського контролю.

### *Тема 7. Особливості управлінської праці, її складові*

Управлінська праця як складова управлінської діяльності. Категорії менеджерів. Управлінські ролі менеджера. Вимоги, що пред'являються до сучасного менеджера. Принципи та напрями наукової організації управлінської праці. Розподіл та кооперація праці на підприємстві.

## Економіка підприємства

### ТЕМА 1. ВИДИ ПІДПРИЄМСТВ, ЇХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ

Поняття підприємства як організаційно відокремленої та економічно самостійної первинної ланки виробничої сфери. Головні напрямки діяльності підприємства. Законодавча база функціонування підприємства (організації).



Статут підприємства (організації). Генеральна тарифна угода й колективний договір. Інші правові документи, що регулюють окремі напрямки діяльності підприємства (організації).

Класифікація підприємств та її практичне значення. Сутнісна характеристика структури підприємства. Виробнича структура підприємства: сутність і види. Чинники формування й зміни виробничої структури підприємства. Загальна структура підприємства (організації).

Інтеграційні форми підприємств та організацій. Форми добровільного й інституційного об'єднання підприємств і організацій (консорціуми, концерни, корпорації, фінансово-промислові групи, холдинги тощо). Мета їх створення, особливості та ефективність діяльності.

### *Тема 2. Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці*

Сутність понять «трудові ресурси» та «персонал підприємства». Основні завдання управління трудовими ресурсами на підприємстві. Структура персоналу підприємства. Показники наявності та руху персоналу. Кадрова політика підприємства. Продуктивність праці та класифікація чинників, що на неї впливають. Сутність, функції та принципи заробітної плати. Форми та системи оплати праці. Державне регулювання мінімальної заробітної плати та її вплив на рівень ставок і окладів окремих працівників. Форми мотивації праці робітників. Форми та системи преміювання на підприємстві. Методи планування фонду оплати праці. Методика нормування витрат праці на підприємстві. Методичні інструменти аналізу чисельності працівників та фонду оплати праці підприємства. Поняття «гнучкого тарифу». Форми додаткової заробітної плати, особливості їх застосування на підприємствах з різними формами власності. Зміст плану з праці та порядок його розробки. Планування потреб підприємства у трудових ресурсах. Штатний розклад, його призначення та порядок складання.

### *Тема 3. Капітал підприємства*

Сутність та види капіталу. Сутність авансованого та власного капіталу підприємства. Поняття та класифікація основних засобів. Фізичне та моральне зношення основних засобів. Показники економічної ефективності використання основних засобів. Функціональна роль матеріально-речових елементів основних виробничих фондів. Методика визначення суми амортизації основних фондів. Відтворення основних засобів підприємства, умови та форми здійснення. Сутність, склад та структура оборотних засобів. Показники ефективності використання оборотних засобів. Нематеріальні ресурси і активи підприємства. Вимоги до документального оформлення нематеріальних активів. Ефект від використання нематеріальних активів.

## **Теорія прийняття управлінського рішення**

### *Тема 1. Основи теорії прийняття управлінських рішень*

Сутність, цілі і завдання, предмет, об'єкт прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення в циклі управління. Основні ознаки управлінських рішень: цілі, наслідки, поділ праці, професіоналізм. Економічній, організаційній, технологічній,

правовий та соціальний зміст управлінського рішення. Основні вимоги до управлінських рішень. Блочна модель підготовки й прийняття рішення. Ієрархічна взаємозалежність управлінських рішень

Класифікація управлінських рішень (за характером дії, за часом дії, за напрямом впливу, за способом прийняття, за широтою охоплення, за характером визначеності та ін.).

Прийняття рішень різними школами управління (Американська, Німецька, Японська, Українська)

Категорії прийняття управлінських рішень.

Методи, структура і категорії теорії прийняття рішень.

*Тема 2. Методи прийняття управлінських рішень*

Методи прийняття управлінських рішень. Дерево рішень: сутність методу та ситуації, в яких він застосовується. Групові методи прийняття рішень: властивості групи та негативні ефекти прийняття рішень у групі. Метод мозкового штурму (колективної генерації ідей). Модифікації процедури проведення «мозкового штурму»: метод індивідуального мозкового штурму; письмовий мозковий штурм; метод прямого мозкового штурму; метод масового мозкового штурму; метод подвійного (парного) мозкового штурму; метод мозкового штурму з оцінкою ідей; зворотний мозковий штурм; метод Метод Дельфі: сутність, етапи, переваги та недоліки. Інші методи: японська (кільцева) система прийняття рішень, метод дискусії, морфологічний метод і метод аналізу кола проблем, метод аналогій, синектика, морфологічний аналіз, випадковий імпульс, метод «635», метод модерацій.

Чинники, що впливають на якість прийняття управлінських рішень.

*Тема 3. Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень*

Прийняття управлінського рішення як фактор ефективності системи менеджменту. Сутність поняття «ефективність», «ефективність управлінських рішень». Основні труднощі, поняття та цілі ефективності прийнятих рішень.

Оцінка економічної ефективності управлінського рішення. Принципи оцінки ефективності рішення. Критерії оцінки ефективності управлінських рішень.

Методи оцінки ефективності управлінських рішень. Фактори, що впливають на ефективність управлінського рішення.

### **3. Критерії оцінювання відповідей вступників**

Оцінка результатів вступного випробовування у вигляді співбесіди відображається у відомостях екзаменаційної комісії. При цьому необхідно пам'ятати, що:

1. Програма визначає необхідний мінімум знань, обов'язкових для кожного абітурієнта.

2. Матеріал сприяє виявленню вмінь абітурієнта правильно застосовувати знання для аналізу сучасних процесів та тенденцій.

3. Фахове випробовування демонструє наскільки абітурієнт володіє знаннями, вміннями самостійно мислити та аналізувати тощо.



### **Якісні показники оцінювання відповіді вступника.**

При оцінюванні відповіді абітурієнта оцінюються:

- висвітлення питання – логічна відповідність змісту питань курсу;
- знання фактів до визначених елементів теорії та їх узагальнення;
- знання принципів і методів (методик);
- уміння висловлювати власну точку зору стосовно аналізу елементів курсу;
- уміння застосувати знання в новій ситуації.

### **Критерії оцінювання відповіді з питань**

**(кожне питання оцінюється в 200 балів, підсумкова оцінка обчислюється як середнє арифметичне трьох оцінок)**

*I. Початковий рівень* (1-100 бали). Теоретичний зміст викладений лише фрагментарно. Відповідь абітурієнта при відтворенні матеріалу елементарна, зумовлена нечіткими уявленнями про предмети і явища; відповідь здійснюється під керівництвом членів комісії. Абітурієнт за допомогою викладача описує поняття, явища, процеси тощо або їх частини у зв'язаному вигляді без пояснення їх суттєвих ознак; називає поняття, явища, процеси; розрізняє позначення окремих величин.

*II. Середній рівень* (101-140 балів). Теоретичний зміст відповіді викладений частково. Знання неповні, поверхові, абітурієнт в цілому правильно відтворює матеріал, але недостатньо осмислено; знає основні теорії і факти, вмє наводити окремі власні приклади на підтвердження певних думок, але має проблеми з аналізом та формулюванням висновків і наведенням доведень; частково контролює власні дії, здатний виконувати завдання за зразком. Абітурієнт може зі сторонньою допомогою пояснювати суть понять, явищ, процесів; виправляти допущені неточності; виявляє елементарні знання основних положень (законів, понять, визначень).

*III. Достатній рівень* (141-170 балів). Абітурієнт добре володіє вивченим матеріалом, застосовує знання у стандартних ситуаціях, умє проаналізувати й систематизувати інформацію, самостійно використовує традиційні докази із правильною аргументацією. Абітурієнт умє дати ґрунтовну відповідь на поставлене запитання. Відповідь абітурієнта повна, логічна; розуміння пов'язане з одиничними образами, не узагальнене. Володіє понятійним апаратом. Допускає незначні неточності чи не грубі фактичні помилки. Умє виправляти допущені помилки. Абітурієнт вільно володіє матеріалом у стандартних ситуаціях, наводить приклади його практичного застосування та аргументи на підтвердження власних думок.

*IV. Високий рівень* (171-200 бал). Абітурієнт має системні, повні, глибокі, міцні, узагальнені знання про предмети, явища, поняття, теорії, їхні суттєві ознаки та зв'язок останніх з іншими поняттями в обсязі та в межах вимог навчальної програми, усвідомлено використовує їх у стандартних та нестандартних ситуаціях. Умє самостійно аналізувати та застосовувати основні положення теорії для вирішення нестандартних завдань, робити правильні висновки, приймати рішення. Абітурієнт вільно володіє вивченим програмовим матеріалом, уміло послуговується науковою термінологією, вмє опрацьовувати наукову інформацію; вмє опиратися на факти, явища, ідеї, самостійно використовувати їх відповідно до поставленої мети, вказує шляхи її реалізації; робить аналіз та висновки.

## **4. Рекомендована література**

## Основи менеджменту

1. 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.
2. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова, О.Ю. Судук. – Рівне: НУВГП, 2016. – 291с.
3. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.
4. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К.: Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с.
5. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. – К. : Ліра-К. – 2018. – 528 с.

## Економіка підприємства

1. Бабенко А.Г. Розвиток підприємницької діяльності в аграрному виробництві України. / А.Г.Бабенко, К.В.Бондаревська. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/8.pdf>
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навч. посіб. - Вид. 2-ге, доп. і перер./ І.М.Бойчик. - К.: Атіка, 2006. - 528 с.
3. Бояринова К.О. Інноваційність функціонування підприємства в теоріях організації./ К.О.Бояринова // Вісник НТУ «ХПІ». - 2013. - № 45 (1018). - С.8-14.
4. Герчикова И. Н. Менеджмент: учеб. - 3-е изд., перераб. и доп. / И.Н. Герчикова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 501 с.
5. Вергун В.А. Іноземні інвестиції: офшорні зони та їх інституції в міжнародному бізнесі: навч. посіб. / В.А.Вергун, О.І.Ступницький. - К.: КНУ ім. Т.Шевченка, 2012. - 303 с.

## Теорія прийняття управлінського рішення

1. Василенко В. О. Теорія і практика прийняття управлінських рішень навч. посібник / В. О. Василенко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 420 с.
2. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие / В. М. Колпаков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Київ : МАУП, 2004. – 504 с
3. Кузьмін О. Є. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, Г. Л. Вербницька, О. Г. Мельник. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – 212 с
4. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі: підручник. Н.П. Литвиненко. Центр учбової літератури, 2020 – 336 с.
5. Прийняття управлінських рішень: навч. посібник / [Ю. Є. Петруня, В. Б. Говоруха, Б. В. Літовченко та ін. за ред. Ю. Є. Петруні]. – 2-ге вид. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.