



Затверджую  
Голова приймальної комісії  
НУ «Запорізька політехніка»

 проф. Віктор ГРЕШТА  
«12» травня 2022 р.

## ПРОГРАМА

фахового іспиту для абітурієнтів, які вступають до НУ «Запорізька політехніка» на навчання за освітнім ступенем «магістр» на базі раніш здобутого освітнього ступеня «бакалавр», «магістр» або освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» за спеціальностями 073 Менеджмент («Менеджмент організацій та адміністрування») та 281 Публічне управління та адміністрування («Регіональне управління»).

Для оцінки знань абітурієнтів на фаховому іспиті фаховою атестаційною комісією розроблені критеріально-орієнтовані тестові завдання, які дозволяють встановити рівень сформованості компетентностей необхідних для засвоєння змісту навчання за спеціальностями 073 Менеджмент («Менеджмент організацій та адміністрування») та 281 Публічне управління та адміністрування («Регіональне управління») ступеня «магістр».

Фаховий іспит може проводитися очно та/або дистанційно із використанням інформаційного сервісу «Система дистанційного навчання» НУ «Запорізька політехніка». При проведенні у дистанційному форматі обов'язково є процедура візуальної ідентифікації вступника, здійснюється відеофіксація іспиту.

Вступники повинні знати і вміти:

- основи сучасних досягнень у галузі управління та адміністрування;
- сутність функцій управління та зміст процесів їх реалізації;
- знання моделювання та прийняття рішень у публічному управлінні та менеджменті;
- визначати вплив різних факторів на ефективність системи управління організацією;
- визначати доцільність використання ресурсів, шукати і обчислювати резерви для підвищення рівня ефективності виробництва (діяльності);
- пояснювати і застосовувати поняття і терміни.

При підготовці завдань комісія виділила такі основні розділи з переліком тем:

### 1. Теорія організації:

Методологічні засади теорії організації. Основні організаційні теорії та моделі. Організація як система. Організація як соціум. Організаційний

процес. Самоорганізація. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації. Організаційне проектування. Культура організації.

## **2. Менеджмент:**

Сутність, роль та методологічні основи менеджменту. Історія розвитку менеджменту. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Функції й методи менеджменту. Процес управління. Планування як загальна функція менеджменту. Організування як загальна функція менеджменту. Мотивування як загальна функція менеджменту. Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання як загальна функція менеджменту. Інформація і комунікації в менеджменті. Керівництво та лідерство. Ефективність менеджменту.

## **3. Операційний менеджмент:**

Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи. Операційна система організації: поняття, склад та види. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати. Управління процесом проектування операційної системи. Управління поточним функціонуванням операційної системи. Основи управління проектами. Управління резульвативністю операційної діяльності.

## **4. Управління персоналом:**

Управління персоналом у системі менеджменту організацій. Управління персоналом як соціальна система. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації. Кадрове планування в організаціях. Організація набору та відбору персоналу. Організування діяльності та функції служб персоналу. Формування колективу організації. Згуртованість та соціальний розвиток колективу. Оцінювання персоналу в організації. Управління розвитком і рухом персоналу організації. Управління процесом вивільнення персоналу. Соціальне партнерство в організації. Ефективність управління персоналом.

## **5. Управління інноваціями:**

Державна підтримка інноваційних процесів. Організаційні форми інноваційної діяльності. Управління інноваційним розвитком організації. Управління інноваційним проектом. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації.

## **6. Стратегічне управління:**

Концептуальні засади теорії стратегічного управління. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства. Стратегічне планування. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Стратегічний потенціал підприємства та формування його

конкурентних переваг. Види стратегічного управління. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства. Генерування стратегій та умови їх реалізації. Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень на підприємстві.

## **7. Адміністративний менеджмент:**

Теорія адміністративного менеджменту. Система адміністративного менеджменту та апарат управління. Планування в адміністративному менеджменті. Організування праці підлеглих та проектування робіт. Мотивування працівників апарату управління. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті. Адміністративні методи управління. Адміністрування управлінських рішень. Сучасні технології адміністративного менеджменту.

## **8. Економіка і фінанси підприємства:**

Підприємство в соціально орієнтованій ринковій економіці. Планування діяльності підприємства. Економічні характеристики продукції підприємства. Виробнича програма підприємства. Виробнича потужність підприємства. Ресурсний потенціал підприємства. Трудові ресурси підприємства. Майнові ресурси (активи) підприємства. Фінансові ресурси (капітал) підприємства. Поточні витрати підприємства та собівартість продукції. Доходи та цінова політика підприємства. Фінансові результати діяльності підприємства. Ефективність діяльності та методичні засади її оцінки. Фінансово-майновий стан підприємства та методи його оцінки. Сучасні теорії та моделі розвитку підприємства. Трансформація (реструктуризація) підприємств у процесі розвитку. Економічна безпека підприємства та його антикризова діяльність.

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ**

Оцінювання здійснюється за 100 бальною шкалою від 100 до 200 балів або ухвалюється рішення про негативну оцінку вступника («незадовільно»).

Кожний варіант тестів містить 30 завдань, які розподілені за трьома рівнями складності (по 10 завдань кожного рівня). Складність екзаменаційних завдань визначається, як правило, кількістю логічних кроків, які повинен виконати абітурієнт у процесі пошуку відповіді.

1-й рівень містить 10 завдань мінімального рівня складності, для відповіді на які достатньо орієнтуватися на знання визначень понять та термінів за кожним з розділів Програми.

Правильна відповідь на кожне завдання цього рівня оцінюється двома балами.

2-й рівень, який містить 10 завдань середнього рівня складності, дозволяє з'ясувати рівень знань абітурієнта з підходів до прийняття рішень в сфері управління та адміністрування.

Правильна відповідь на кожне завдання цього рівня оцінюється трьома балами.

3-й рівень містить 10 завдань підвищеної складності, відповідь на які вимагає володіння абітурієнтом навиками прийняття рішень в сфері управління та адміністрування.

Правильна відповідь на кожне завдання цього рівня оцінюється п'ятьма балами.

Отже, максимальна кількість балів, яку абітурієнт може отримати за правильно виконані завдання всіх трьох рівнів, складає 200 балів.

Вступник допускається до участі у конкурсному відборі для зарахування на навчання, якщо кількість отриманих балів становить більше ніж 100 балів.

У разі наявності в папіровій роботі більше однієї відміченої відповіді на кожне запитання, за це запитання виставляється нуль балів (окрім випадків, коли одна з відмічених відповідей на запитання закреслена, а інша зазначена акуратно та чітко).

Усі попередні кроки і міркування, що приводять до відповіді на завдання, абітурієнт виконує на чернетці. Перевірка цих записів екзаменаторами не передбачається. Екзаменатори перевіряють лише вірність закреслених відповідей серед запропонованих на кожне завдання варіантів А, Б, В, Г, Д, Е в листі відповіді.

## **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Балабанова, Л.В. Організація праці менеджера : підручник. [Текст] К.: ВД «Професіонал», 2007. 416 с.
2. Балацький, О.Ф. Менеджмент для бакалаврів : підручник: у 2 т. Суми : Університетська книга, 2009. Т.1. 605 с.
3. Балашов А.М. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навчальний посібник. Київ. Алерта. 2018. 620 с.
4. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Атіка, 2002. 480 с.
5. Василенко, В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 532 с.
6. Виноградський, М.Д. Управління персоналом: навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 504с.
7. Виханский, О. С. Менеджмент: ученик. М.: Гардарика, 1998. 528 с.
8. Воронкова, В. Г. Операційний менеджмент : навч. посіб. Львів : «Магнолія 2006». 2009. 438 с.
9. Гевко, І. Б. Операційний менеджмент : навч. посіб. / І. Б. Гевко. К.: Кондор, 2007 . 228 с.
10. Гетьман, О.О. Економіка підприємства: навч.посіб. К. : Центр учебової літератури, 2010. 488 с.
11. Господарський Кодекс України, ст. 63. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
12. Гречаник, Б.В., Буй Ю. В. Економіка та організація інноваційної діяльності : практикум. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2016. 147 с.
13. Гусаріна Н.В. Концепція економічного розвитку та інноваційні активності підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища: монографія. Херсон: ПП Вишемірський В.С., 2017. 178 с.
14. Гуторов О.І. [та ін.]. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Харків : Діса плюс, 2016. 265 с
15. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент: ученик. СПб: Питер 2001. 320 с.
16. Данюк, В.В. Менеджмент персоналу: навч. посіб. За заг. ред. В. В. Данюка, В.М. Петюха. Видання 2-е без змін. К: КНЕУ. 2006. 398 с.
17. Дафт, Р.Л. Менеджмент : учебник . СПб : Питер, 2000. 832 с.
18. Довгань Л.Є., Малик І.П, Мохонько Г.А., Шкработ М.В. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017.
19. Дункан , Дж. У. Основополагающие идеи в менеджменте : ученик. М.: 1996. 272 с.
20. Закон України «Про інвестиційну діяльність», ст.1. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
21. Закон України «Про оплату праці», ст. 3. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/108/95-:D0:B2:D1:80>
22. Жаліло Я. А. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу : аналітична доповідь. Київ, 2019. 115 с.

23. Йохна, М. А. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. К. : Видавничий центр «Академія», 2005. 400 с.
24. Козловський, В. А. Производственный менеджмент : учебник . М. : ИНФРА-М, 2003. 574 с.
25. Мазаракі, А. А. Менеджмент теорія і практика : навч. посіб. Заг. ред. канд. екон. наук., проф. Мошека Г. Є. К. : Атіка, 2007. 584 с.
26. Маркіна, І. А. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : «Центр учебової літератури», 2013. 248 с.
27. Мескон, М. Х. Основы менеджмента: учебник . М. : Дело, 1994. 702 с.
28. Міщенко, А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. К. : «Центр навчальної літератури», 2004. 336 с.
29. Райченко, А. В. Административный менеджмент: учебник. [Текст] М.: ИНФРА-М, 2007. 416 с.
30. Стадник, В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К. Академвидав, 2006. 464 с.
31. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов. М.: Банкт и биржи, 1998. 578 с.
32. Усаченко, Л. М. Основи адміністративного менеджменту [Текст] : навч. посіб. К.: ТОВ НВП «Інтерсервіс», 2013. 148 с.
33. Федулова Л. І. Управління інноваціями: підручник. Київ. нац. торг.-екон. унт. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 547 с.
34. Фомичев, А. Н. Административный менеджмент : учебное пособие [Текст]. М.: 2005. 228 с.
35. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник К.: Академвидав, 2006. 488 с.
36. Чейз, Р. Б. Производственный и операционный менеджмент : учебник 8-е издание.: пер. с англ. М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. 704 с.
37. Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О.Г. Інноваційний менеджмент: підручник. Київ : Кондор, 2018. 442 с
38. Інноваційний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". Київ : НТУУ "КПІ" : Політехніка, 2016.

Затверджено на засіданні фахової атестаційної комісії спеціальності 073 Менеджмент («Менеджмент організацій та адміністрування»), спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування («Регіональне управління»).

«12» травня 2022 р.

Голова фахової атестаційної комісії

Лариса ШИТКОВА