

ЗАТВЕРДЖЕНО

Протокол засідання Вченої ради
комунального вищого навчального закладу
«Хортицька національна навчально-
реабілітаційна академія» Запорізької
обласної ради

«17» березня 2025 року №5

Уведено в дію 17 березня 2025 р.
Наказ ректора Хортицької
національної академії
17 березня 2025 р. № 58/од

ПРОГРАМА ФАХОВОГО ІСПИТУ З ДИСЦИПЛІНИ «ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ»

для здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право
спеціальності D3 Менеджмент
на основі НРК 6, НРК 7

Запоріжжя
2025

Укладачі:

Юхновська Ю.О. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та туризму комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

Діденко А.В. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туризму комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

Риженко О.М. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туризму комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

Рецензент:

Стрілько Я.С. кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту Класичного приватного університету

Розглянуто на засіданні кафедри менеджменту та туризму протокол від «26» лютого 2025 року № 7

Затверджено на засіданні Вченої ради комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради від «17» березня 2025 року № 5

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	4
Розділ 1. Орієнтовний перелік теоретичних питань до фахового іспиту.....	5
Розділ 2. Орієнтовний перелік тестових завдань до фахового іспиту ...	6
Розділ 3. Оцінювання знань вступників.....	11
Список рекомендованої літератури.....	12

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Вступне фахове випробування (далі – фаховий іспит) із спеціальності D3 Менеджмент проводиться при вступі для здобуття ступеня бакалавра на базі здобутого першого (бакалаврського) або другого (магістерського) рівня вищої освіти з метою встановлення наявного рівня знань і умінь вступників у сфері менеджменту організацій і адміністрування.

Фаховий іспит здійснюється протягом 3 астрономічних годин та проводиться у формі письмового екзамену.

В ході фахового іспиту вступники мають відповісти на два теоретичних запитання та виконати тестові завдання.

Завдання фахового іспиту мають проблемний характер. Зміст завдань в повній мірі відповідає програмним вимогам, які висуваються до підготовки фахівців за спеціальністю D3 Менеджмент.

Питання складені з урахуванням вимог до професійної підготовки майбутніх фахівців з менеджменту.

Фаховий іспит складається з дисципліни «Основи менеджменту» розглядає сутність основних понять і категорій менеджменту та управління; сутності основних та конкретних функцій менеджменту; сутності організації та взаємозв'язку їх внутрішніх елементів та зовнішнього середовища; технологія розроблення та прийняття рішень в менеджменті; налагоджування ефективної комунікації у процесі управління; керівництва та лідерства, стилі управління; ролі організаційна культура; етики та соціальної відповідальності в менеджменті; подолання опору організаційним змінам; визначення та оцінка ефективності менеджменту.

При розгляді теоретичних питань вступнику необхідно продемонструвати: повноту та структурованість знання навчального матеріалу із дисциплін; ґрунтовний аналітичний виклад навчального матеріалу, уміння наводити аргументи та приклади при доведенні наведених теоретичних положень; чіткість, лаконічність, логічність та послідовність відповідей на поставлені питання.

Вступник має виявити системні знання з таких питань, як: основні функції ринку; ринковий механізм та його основні елементи; визначення поняттю «конкуренція»; основні функції підприємницької діяльності; види підприємництва розрізняють залежно від змісту діяльності; види партнерства; функції підприємництва; сутність категорій «управління» та «менеджмент»; визначення поняттю організації; визначення внутрішнього середовища організації; визначення зовнішнього середовища організації; основні функції менеджменту та їх місце в управлінні організацією; спеціальні функції управління; визначення поняттю «бізнес-план»; поняття організації взаємодії як функції менеджменту; визначення мотивації; поняття, зміст і види контролю.

При виконанні практичних завдань вступник повинен продемонструвати здатність до застосування теоретичних положень при розв'язанні тестових завдань.

РОЗДІЛ 1. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ ДО ФАХОВОГО ІСПИТУ

Теоретичні питання з дисципліни «Основи менеджменту»

1. Охарактеризуйте сутність категорій «управління» та «менеджмент»
2. Дайте визначення поняттю організації
3. Дайте визначення внутрішнього середовища організації.
4. Дайте визначення зовнішнього середовища організації
5. Визначте основні функції менеджменту та їх місце в управлінні організацією.
6. Охарактеризуйте спеціальні функції управління.
7. Дайте визначення поняттю «бізнес-план».
8. Охарактеризуйте поняття організації взаємодії як функції менеджменту
9. Дайте визначення мотивації.
10. Охарактеризуйте поняття, зміст і види контролю.
11. Охарактеризуйте сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління.
12. Визначте сутність організаційної структури управління. елементи структури.
13. Назвіть принципи побудови організаційних структур управління.
14. Назвіть етапи процесу координації (регулювання).
15. Надайте класифікацію управлінських рішень.
16. Яким вимогам мають відповідати управлінські рішення?
17. Визначте сутність організаційної ефективності і підходи до її визначення.
18. Назвіть показники ефективності управління.
19. Назвіть теорії і моделі процесів мотивування.
20. Визначте сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види.

РОЗДІЛ 2. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ ДО ФАХОВОГО ІСПИТУ

Тестові завдання з дисципліни «Основи менеджменту»

1. Американський підхід до підготовки управлінських кадрів характеризується тим, що:

1) керівник розглядається як професіонал у сфері управління, який має управлінську освіту в додаток до професійної спеціалізованої освіти (економічної, гуманітарної, юридичної тощо);

2) теоретична підготовка менеджерів підкріплена розглядом кейсів та практичних ситуацій і проходженням виробничої практики на підприємствах;

3) застосовується концепція «навчання за допомогою досвіду», згідно з якою майбутнього менеджера цілеспрямовано проводять через ряд посад знизу до верху;

4) для підготовки менеджерів різних рівнів широко застосовується система учнівства, наставництва, методи психології.

2. Функція менеджменту – це:

1) набір визначених правил поведінки, що відповідають конкретній установі чи певній посаді;

2) сукупний результат творчого впливу суб'єкту управління на об'єкт управління з приводу вирішення певної ситуації;

3) чітко окреслене коло питань (завдань), які вирішуються певною посадовою особою або структурним підрозділом апарату управління в процесі управління підприємством (організацією);

4) це обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля деяких її працівників на виконання певних завдань.

3. До основних функцій менеджменту належать:

1) розпорядництво, координування, делегування та контроль;

2) планування, стимулювання, координація, організація;

3) планування, організація, мотивація, контроль;

4) організація, адміністрування, облік, мотивація.

4. Вибрати вірне твердження:

1) „менеджмент” і „управління” є ідентичними, тотожними поняттями;

2) управління є різновидом менеджменту;

3) менеджмент є різновидом управління;

4) менеджмент є одним з елементів управління діяльністю підприємства.

5. Об'єктом менеджменту виступає:

1) адміністративний апарат управління діяльністю підприємства;

2) елементи зовнішнього середовища господарювання;

3) підприємство як складна багатоелементна система з усіма властивими їй організаційними, економічними, соціальними, технічними та іншими процесами;

4) керівники різних рівнів.

6. Предметом менеджменту на підприємстві є:

1) адміністративний апарат управління діяльністю підприємства;

- 2) елементи зовнішнього середовища господарювання;
- 3) підприємство як складна багатоелементна система з усіма властивими їй організаційними, економічними, соціальними, технічними та іншими процесами;
- 4) всі явища та процеси, пов'язані з організацією та управлінням сумісною діяльністю персоналу для забезпечення досягнення цілей підприємства.

7. Кінцевою метою менеджменту є:

- 1) забезпечення інтересів та потреб власників підприємства;
- 2) реалізація стратегії і тактики розвитку підприємства;
- 3) забезпечення прибутковості діяльності підприємства;
- 4) здійснення управління діяльністю підприємства у відповідності з основними функціями менеджменту.

8. Сполучними процесами у менеджменті вважають:

- 1) основні функції менеджменту, що представляють собою сукупність взаємопов'язаних дій;
- 2) управлінські рішення та комунікаційні зв'язки;
- 3) документи організаційного, розпорядчого і дисциплінарного характеру;
- 4) нормативні акти та інструктивні матеріали як централізованого, так і локального характеру.

9. Менеджмент як вид діяльності – це:

- 1) цілеспрямований 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
- у умовах ринкової економіки.

В

10. Модель менеджменту, яка характеризується колективним прийняттям рішень, колективною відповідальністю, використанням системи життєвого та сімейного найму:

- 1) українська;
- 2) американська;
- 3) шведська;
- 4) японська.

11. Використання концепції „навчання за допомогою досвіду”, яка передбачає цілеспрямоване просування працівника через ряд посад знизу доверху, є відмінною рисою:

- 1) американської моделі менеджменту;
- 2) японської моделі менеджменту.
- 3) європейської моделі менеджменту;
- 4) вітчизняної моделі менеджменту;

12. Аналогові рішення – це рішення:

- 1) в основі яких лежить об'єктивний аналіз умов, в яких діє організація в даний момент часу і які матимуть місце в перспективі;

2) які базуються на минулому позитивному або негативному досвіді керівника;

3) прийняття яких базується на застосуванні математичних методів та моделей;

4) які використовуються керівниками вищих рівнів і базуються на їх відчутті про правильний вибір рішення з множини запропонованих альтернатив.

13. Раціональні рішення – це рішення:

1) в основі яких лежить об'єктивний аналіз умов, в яких діє організація в даний момент часу і які матимуть місце в перспективі;

2) які базуються на минулому позитивному або негативному досвіді керівника;

3) прийняття яких базується на застосуванні математичних методів та моделей;

4) які використовуються керівниками вищих рівнів і базуються на їх відчутті про правильний вибір рішення з множини запропонованих альтернатив.

14. Місія організації – це:

1) задоволення потреб споживачів у високоякісній продукції або послугах;

2) забезпечення максимального прибутку;

3) дотримання інтересів акціонерів, власників або інвесторів даної організації;

4) усі вищезазначені відповіді вірні.

15. Стратегічне планування – це:

1) процес розробки заходів і дій для виконання поточних планів підприємства;

2) вид планування, який охоплює річний період та розробляється за певною сукупністю розділів (виробництво продукції, планування МТЗ і збуту, фінансове планування);

3) всебічне комплексне планування, призначене для забезпечення здійснення місії організації та досягнення її цілей;

4) вид планування, який передбачає деталізацію планових завдань у розрізі окремих операцій і розрахований на тривалий період часу.

16. Оперативне управління діяльністю підприємства включає:

1) календарне планування та диспетчеризацію;

2) стратегічні, поточні та календарні плани;

3) стилі керівництва та методи планування;

4) форми і системи виробничого планування.

17. Виберіть найбільш повне визначення організації як функції менеджменту:

1) це процес створення умов та мотивів, які спонукають людину проявляти старанність та добросовісність у справі досягнення цілей підприємства;

2) це процес взаємного упорядкування людських, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів з метою перетворення підприємства у життєздатне ціле;

3) це сукупність методів впливу суб'єкту управління на об'єкт управління

організаційного та розпорядчого характеру;

4) це процес передачі організаційних завдань і повноважень підпорядкованим особам, які беруть на себе відповідальність за їх виконання.

18. Визначити, які види діяльності можуть бути делеговані:

1) функції загального керівництва, ознайомлення потенційних інвесторів зорганізацією;

2) вузькоспеціалізовані проблеми, розробка проектів документів, рутинна і підготовча робота;

3) конфіденційні проблеми, термінові справи, застосування заходів заохочення та покарання працівників організації;

4) особливо важливі справи та справи, обтяжені високим рівнем ризику.

19. Делегування – це:

1) процес передачі відповідальності, обов'язків виконати завдання і звітувати перед керівництвом за їх успішне завершення;

2) реальна можливість діяти або впливати на ситуацію;

3) процес передачі завдань і повноважень особі, що приймає на себе відповідальність за їх реалізацію;

4) зобов'язання виконати завдання та відповідати за його задовільне виконання.

20. Лінійні організаційні структури управління використовуються:

1) дрібними підприємствами або підприємствами на початковій стадії функціонування;

2) середніми підприємствами, які обрали нішову стратегію функціонування;

3) великими підприємствами, які займаються диверсифікованими видами діяльності;

4) всі вище перераховані відповіді вірні.

21. Виберіть найбільш повне визначення організаційної структури управління:

1) сукупність управлінських рівнів, між якими наявні зв'язки субординації, які створюються для вирішення поточних завдань;

2) сукупність органів та рівнів управління, між якими існує система взаємозв'язків, які забезпечують виконання управлінських функцій для досягнення цілей підприємства;

3) сукупність виробничих підрозділів, з допомогою яких вхідні сировина та матеріали перетворюються у кінцевий продукт (товар або послугу);

4) організаційно відособлений орган управління, призначений для виконання окремої функції або ряду функцій менеджменту.

22. Виберіть найбільш повне визначення «рівня управління»:

1) всі ланки управління організації;

2) група відділів, які займають певну ступінь в управлінській ієрархії;

3) частина організаційної структури управління, призначена для виконання визначеної функції;

4) організаційно відособлений орган управління, призначений для виконання окремої функції або ряду функцій управління.

23. Ковзаючий графік роботи передбачає:

- 1) зміщення початку та кінця робочого дня;
- 2) збільшення або зменшення тривалості робочого дня залежно від вимог виробництва;
- 3) регулювання тривалості робочого дня залежно від індивідуальних потреб та можливостей працівника;
- 4) чергування складних та простіших операцій для виконання працівником з метою урізноманітнення його роботи.

24. Мотивація як функція менеджменту – це:

- 1) процес взаємного упорядкування людських, матеріальних та фінансових ресурсів для забезпечення досягнення цілей підприємства;
- 2) процес створення умов або мотивів, які здійснюють вплив на поведінку людини і направляють її в потрібну для організації сторону відповідно до поставлених цілей;
- 3) сукупність заходів, які використовуються адміністрацією для стримування відтоку персоналу з підприємства;
- 4) процес зіставлення фактично досягнутих результатів діяльності підприємства з запланованими для визначення ступеня вкладу кожного працівника у ці результати та встановлення для нього відповідної винагороди.

25. Керівництво – це:

- 1) право особи давати офіційні вказівки і вимагати їх виконання, яке впливає із посадових повноважень керівника, що визначають його компетенцію в межах формальної організації;
- 2) можливість впливати на поведінку інших;
- 3) будь-яка поведінка одної особи, яка здатна змінювати поведінку, стосунки, відчуття іншої особи;
- 4) сукупність типових і відносно стабільних прийомів впливу керівника на підлеглих, використовуваних для ефективного виконання управлінських функцій і виробничих завдань.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ

3.1. Порядок оцінювання підготовленості вступників

Фаховий іспит на здобуття ступеня бакалавра зі спеціальності D3 Менеджмент, проводиться для осіб, які здобули перший (бакалаврський) або другий (магістерський) рівень вищої освіти. Оцінювання рівня знань вступників здійснюється кожним із членів фахової атестаційної комісії окремо, відповідно до критеріїв оцінювання. Загальний бал оцінювання рівня знань вступників виводиться за результатами обговорення членами фахової атестаційної комісії.

3.2. Структура оцінки

Фаховий іспит проводиться у вигляді усного екзамену з елементами тестування і передбачає відповіді вступників на теоретичні та тестові завдання з дисципліни «Основи менеджменту».

1. Теоретичні питання оцінюються – 50 балів (25 балів за кожне питання).
2. Правильні відповіді на тестові питання – 50 балів (два бали за кожну правильну відповідь).

Таким чином вступник, за умов правильних відповідей, може набрати максимально 100 балів за екзамен. Отриманий бал переводиться в конкурсний бал.

Конкурсний бал вираховується за формулою: $KB = 100 + П4$, де

KB – оцінка досягнень вступника, яка розраховується за результатами вступних випробувань та іншими конкурсними показниками з точністю до 0,001 відповідно до Порядку та Правил прийому.

П4 – кількість балів, отриманих на фаховому іспиті (тестуванні).

Приклад вирахування конкурсного балу, де П4 = 67 балів, відповідно,
 $KB = 100 + 67 = 167$ балів вступник отримує за результатами фахового іспиту.

Прохідний бал для участі у конкурсному відборі до Хортицької національної академії на бюджетну форму навчання дорівнює **130 балів**

Якщо вступник під час фахового іспиту набрав **від 100-129 балів**, то така кількість балів дозволяє вступнику взяти участі у конкурсному відборі до Хортицької національної академії на **контрактну форму навчання**.

2.3. Критерії оцінювання

Оцінювання знань вступників оцінюється на підставі наступних критеріїв:

200-бальна шкала оцінювання			
100-129	130-154	155-172	173-200
Критерії оцінювання знань			
- теоретична неправильність викладу навчального матеріалу;	- неповнота викладу теоретичного матеріалу, порушення його структурованості;	- теоретична правильність, але не вичерпність відповідей на поставлені запитання;	- повнота та структурованість знання навчального матеріалу;
- помилковість аргументації при викладі основних положень навчального матеріалу;	- недостатність аргументації при викладі основних положень навчального матеріалу;	- аналітичний виклад навчального матеріалу;	- ґрунтовний аналітичний виклад навчального матеріалу;
- відсутність чіткості, лаконічності, логічності та послідовності відповідей на поставлені питання;	- порушення чіткості, лаконічності, логічності та послідовності відповідей на поставлені питання;	- окремі порушення чіткості, лаконічності, логічності та послідовності відповідей на поставлені питання;	- чіткість, лаконічність, логічність та послідовність відповідей на поставлені питання;
- відсутність відповіді на завдання практичного характеру;	- помилковість застосування теоретичних положень при розв'язанні завдань практичного характеру;	- часткове застосування теоретичних положень при розв'язанні завдань практичного характеру;	- застосування теоретичних положень при розв'язанні завдань практичного характеру;
- неакуратність оформлення та неохайність загального вигляду письмової роботи.	- велика кількість виправлень при оформленні письмових відповідей.	- наявність деяких виправлень при оформленні письмових відповідей.	- акуратність оформлення письмових відповідей.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ: 2018. 237 с.
2. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с.
3. Баєва, О. В. Основи менеджменту: практикум: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2007. 524 с.
4. Безус А. М. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: АМУ, 2015. 268 с.
5. Білецька К. В. Основи менеджменту: навч. посіб. Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2013. 226 с.
6. Білорус Т. В. Менеджер-ерудит: навчальний посібник. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка, 2016. Випуск 1.: Менеджмент. 50 с.
7. Білорус Т. В., Горбась І. М. Менеджмент: практикум. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка, 2014. 471 с.
8. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Чичун В. А. та ін. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.
9. Кондратюк Н. В., Менеджмент: практикум. Харків: ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с.
10. Муромець Н. Є. Мирошніченко Ю. В. Менеджмент : навч. посіб. Харків : ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.
11. Основи менеджменту : підручник. [колективне видання]; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 845 с.
12. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2017. 527 с.
13. Шоробура, І. М., Долинська О. О., Практикум з менеджменту : [посібник]. Хмельницький : Цюпак, 2017. 285 с.
14. Маркіна І. А. Менеджмент організації : навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 248 с.
15. Моторин Р. М. Менеджмент для економістів. Київ: Знання, 2011. 429 с.
16. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування: підручник. Дніпро: Арт-Прес, 2023. 352 с.
17. Скібіцька, Л. І. Тайм - менеджмент. Київ: Кондор, 2009. 528 с.
18. Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. Менеджмент. Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Вид. 2-ге переробл. і допов. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2025. 356 с.
19. Туленкова М. В. Менеджмент соціальної організації (у питаннях і відповідях) : навч. посіб. / за заг. ред. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. 536 с.
20. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.