



**Мета** вступного іспиту – є встановлення рівня теоретичних знань, практичних умінь і навичок, необхідних для опанування навчальних дисциплін за програмою підготовки фахівця освітнього ступеня «бакалавр» та проходження конкурсу.

**Завданнями** вступного іспиту є: оцінка теоретичної підготовки вступників з дисциплін передбачених навчальним планом для підготовки освітнього ступеня «бакалавр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітня програма «Менеджмент організацій».

**Вимоги до здібностей і підготовленості абітурієнтів.** Для успішного засвоєння програми підготовки бакалавра абітурієнти повинні мати освітньо-кваліфікаційний рівень «молодший спеціаліст» та здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками в галузі загальноєкономічних та конкретно економічних наук. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

**Характеристика змісту програми.** Програма вступних іспитів охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь особи, що бажає навчатись в КНУТД з метою одержання освітнього ступеня “бакалавр” за спеціальністю 073 “Менеджмент ” освітня програма «Менеджмент організацій».

Програму розроблено відповідно до галузевих і державних кваліфікаційних вимог до бакалавра з менеджменту.

У кожному білеті подається інтегрований матеріал певного функціонального спрямування з різних дисциплін. При цьому органічно поєднуються теоретичні і прикладні питання та матеріал операційного характеру, що дозволяє виявити знання і уміння виявити категоріальний апарат, методи обґрунтувань й розрахунків за окремими функціями менеджера з персоналу.

Порядок проведення іспиту визначається Положенням про приймальну комісію КНУТД.

# **ОПИС ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ КУРСУ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

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

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент». Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

## **Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту**

Закони та закономірності менеджменту: закон відповідності систем цілям; закон відповідності організації системи зовнішньому середовищу; закон інтеграції управління; закон економії часу; закон інерції систем; закон еластичності систем; закон безперервного удосконалення систем.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Принципи цілеспрямованості. Принцип ієрархічності. Принцип динамічної рівноваги. Принцип економічності управління. Принцип урахування інтересів. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

## **Тема 3. Історія розвитку менеджменту**

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні.

Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа «соціальних систем», нова школа. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.

Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених.

Розвиток управлінської науки в Україні.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

#### **Тема 4. Організації як суб'єкт управління**

Поняття організації. Ознаки організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Різновиди організацій: органі стичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація.

Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».

Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямой дії. Загальні характеристики зовнішнього середовища: об'єктивність, взаємозв'язок факторів, складність, динамічність, невизначеність. Оцінка факторів зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.

Культура організації.

Типи організації в Україні.

#### **Тема 5. Функції та технологія 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 конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

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, мінливість, стійкість.

## **Тема 6. 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. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедури, правила. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

## **Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту**

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Єдиноначальність: поняття, сутність. Централізація і децентралізація.

Принципи побудови організаційних структур управління. Фактори, які впливають на формування організаційної структури. Критерії оцінки організаційної

структури управління. Методи вибору організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління. Формування структурних елементів.

### **Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту**

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Співставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

### **Тема 9. 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. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок при контролі. Види управлінського контролю.

### **Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту**

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

### **Тема 11. Методи менеджменту**

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

## **Тема 12. Управлінські рішення**

Сутність управлінських рішень. 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.

## **Тема 13. Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації.

Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні перевантаження.

## **Тема 14. Керівництво та лідерство**

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 примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стиля менеджера. Особливості національних систем керівництва.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

## **Тема 15. Відповідальність та етика у менеджменті**

Сутність відповідальності та етики у менеджменті.

Зміст юридичної відповідальності: дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.

Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.

Причини неетичної поведінки.

Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.

## **Тема 16. Організаційні зміни та ефективність менеджменту**

Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень. Опір змінам. Система подолання опору організаційних змін.

Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління.

Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.

Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

### **ОРІЄНТОВАНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ:**

1. Організація – це група людей, діяльність яких координується задля досягнення:
2. Вкажіть, яку з наведених нижче структур не можна класифікувати як формальну організацію:
3. В організації виділяють такі рівні управління:
4. Для організацій, що здійснюють посередницьку діяльність, найважливішим ресурсом є:
5. Підприємець – це людина, що
6. Функції планування, організування, мотивація, контроль становлять менеджменту:
7. До загальних функцій управління організацією належать:



8. Проектування і внесення змін усередині організації; прийняття рішень, пов'язаних із розподілом ресурсів; участь у переговорах для захисту інтересів організації – це, за класифікацією Мінцберга:

10. Керівники діють на основі єдиновладдя, відповідають за стан і розвиток організації чи її підрозділів менеджери.

11. До лінійних менеджерів не належать:

12. Початком визнання управління наукою і самостійною сферою досліджень є:

13. На початку формування менеджменту як науки було створено 5 наукових шкіл. Якої з перелічених нижче не існувало?

14. Ситуаційний підхід до управління ґрунтується на припущенні, що придатність та ефективність різних методів управління визначається:

15. Системний підхід до управління ґрунтується на уявленні про організацію як:

16. Школа управління, що прагне використовувати у науці управління методи й інструментарій точних наук, – це:

17. Які поняття із нижченаведених не відповідають визначенню організації як системи?

18. Різниця між формальними і неформальними організаціями полягає в тому, що:

19. Підхід до науки управління з точки зору кількісних методів виник:

20. Основоположником процесуального підходу в управлінні вважають:

21. Працівник отримує розпорядження і звітує тільки перед одним безпосереднім керівником – це принцип:

22. Природний порядок в організації, що має керуючий центр, – це принцип:

23. Необхідність дотримуватись встановлених правил на всіх рівнях – це принцип:

24. \_\_\_\_\_ це способи впливу на окремих працівників та виробничі колективи в цілому, необхідні для досягнення цілей підприємства.

25. До економічних методів управління не належить:

26. До адміністративних методів управління помилково віднесено:

27. До соціально-психологічних методів управління помилково віднесено:
28. Нормування витрат часу, виробітку, чисельності робітників тощо – це:
29. Методи, націлені на деталізацію планів, регулювання виробничого процесу і господарської діяльності, забезпечення чітких дій апарату управління і злагодженої роботи всіх підрозділів підприємства, – це:
  30. Поділ цілей на економічні, організаційні, технічні, соціальні, наукові, політичні – це їх класифікація за ознакою:
  31. «Дерево цілей» – це ієрархія цілей, де кожна нижча ціль є:
  32. Сукупність елементів і логічних взаємозв'язків між ними, яка сприяє найефективнішому перетворенню вхідних ресурсів у кінцевий продукт і досягненню цілей організації, – це:
  33. На підприємствах, що використовують технології масового виробництва, організаційні структури характеризуються \_\_\_\_\_ рівнем централізації:
  34. Поділ технологій на багатоланцюгові, посередницькі та інтенсивні здійснено:
  35. Розподіл завдань, пов'язаних з машинами, устаткуванням, інструментами, сировиною формує:
  36. До складових організаційного оточення, що впливають на поведінку працівника, не належать:
  37. Які з вищеназваних факторів зовнішнього середовища не відносять до факторів непрямої дії?
  38. До факторів зовнішнього середовища, що прямо впливають на діяльність меблевої фабрики, не належать:
  39. Найскладнішим є зовнішнє середовище для такої організації:
  40. До причин, що спонукують підприємства виходити на зовнішні ринки, не відносять:
  41. До факторів зовнішнього середовища, що безпосередньо впливають на діяльність плодоконсервного комбінату, належать:
  42. Які з вищеназваних факторів зовнішнього середовища істотно не впливають на діяльність туристичної фірми?

43. Рівень та темпи інфляції, курс національної валюти щодо вільно конвертовано валюти, ставка проценту за банківський кредит, рівень доходів населення, темпи економічного зростання – це:

44. Вкажіть, яке із зазначених нижче підприємств зазнає найменшого негативного впливу в разі підвищення вартості електроенергії:

45. Із наведених нижче факторів виключіть ті, якими можна знехтувати при аналізі зовнішнього середовища місцевого молокозаводу, що спеціалізується на виготовленні традиційних молокопродуктів нетривалого зберігання (молоко, кефір, ряжанка, сметана, масло, сир):

46. Вкажіть правильне і повне визначення комунікаційного процесу:

47. Інформація – це:

48. Характеристиками інформації, що забезпечують її використання для прийняття правильних управлінських рішень є:

49. Елементами комунікаційного процесу є:

50. Вкажіть правильне і повне визначення:

51. Невербальна комунікація – це:

52. Викривлення інформації у процесі спілкування через варіативність (неоднозначність) слів – це:

53. Обмін інформацією поза каналами, передбаченими організаційною структурою – це:

54. Сукупність джерел та каналів надходження і поширення інформації, яку створює суб'єкт управління для того, щоб приймати обґрунтовані рішення і ефективно керувати – це:

55. Вкажіть правильне визначення:

56. Рішення, що характеризуються значним ступенем новизни, не повнотою інформації щодо суті проблеми, неможливістю виділення із них стандартних елементів і для прийняття яких найбільш придатні евристичні методи, відносять до класу:

57. Раціональна технологія прийняття управлінського рішення не включає наступні етапи:

58. Спосіб упорядковування управлінських проблем, завдяки якому здійснюється їх структурування, визначаються цілі, встановлюються взаємозв'язки і залежності елементів проблем, а також чинники та умови, що впливають на їхнє вирішення – це:

59. До методів оцінки варіантів і вибору найкращого рішення не належить:

60. До методів реалізації рішення належить:

61. Методи прогнозування не застосовують для:

62. Вкажіть правильне визначення:

63. Вкажіть правильне твердження: Головна відмінність стратегічного планування від інших методів планування полягає у наступному:

64. До слабких сторін підприємства не можна віднести:

65. Місія підприємства формулюється з огляду на:

66. Стратегія виробництва, що дозволяє за рахунок нижчих цін на продукцію зайняти більшу частину ринку – це:

67. Вкажіть правильне визначення:

68. Ключовими поняттями організаційної структури є:

69. У якій структурі управління порушується принцип єдиновладдя?

70. Яка структура управління передбачає створення функціональних служб при лінійних керівниках?

71. Яка організаційна структура забезпечує високу гнучкість фірми при виробництві нею продукції з коротким життєвим циклом?

72. Яка з перелічених характеристик не належить бюрократичній системі управління?

73. Вищий ступінь децентралізації в організації означає, що:

74. З точки зору змістового підходу мотивація – це:

75. Стимули – це:

76. До змістових теорій не відносять:

77. До процесуальних теорій не відносять:

78. Валентність – це:

79. Суб'єктивна оцінка індивідом співвідношення отриманої ним винагороди і витрачених зусиль і порівняння цього з винагородою інших людей, що виконують аналогічну роботу – це основне положення теорії

80. Мотиви – це:

81. До мотивуючих чинників теорії Ф.Герцберга не належать:

82. Теорія справедливості передбачає:

83. До числа стимулів зі знаком «мінус» не входять:

84. Вкажіть правильний варіант відповіді: «Функція контролю дозволяє менеджменту організації вирішувати такі завдання:

85. Який контроль здійснюється для оцінювання правильності виконання роботи підлеглими і узгодження розміру винагороди з результатами роботи?

86. Який контроль визначає міру придатності вхідних ресурсів організації для виготовлення продукту такої якості, яка б відповідала запитам споживачів і забезпечувала збут продукту на вибраному сегменті ринку?

87. Масштаб відхилень має забезпечувати:

88. Система контролю – це:

89. До характерних ознак колективу не належить:

90. До неформальних груп в організації відносять:

91. До формальних груп підприємства не слід відносити:

92. Вкажіть, яка з ознак стосується неформальних груп:

93. До позитивних наслідків конфлікту у групі не належить:

94. До структурних методів управління конфліктами не належать:

95. Влада, що передбачає використання людиною як основного інструмента впливу на інших свої знання – це:

96. Влада, що передбачає використання людиною як основного інструмента впливу на інших свої особисті риси – це:

97. Яку форму влади слід використовувати у випадках, коли активним мотивуючим фактором є потреби найвищого рівня?

98. Який вид влади базується на ефективній передачі керівником своєї точки зору іншим?

99. Який тип влади передбачає вплив на підлеглих через традиції, здатні задовольнити потребу виконавця у захищеності і приналежності?

100. Звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для того, щоб вплинути на них і спонукати їх до досягнення цілей організації – це:

101. Який стиль керівництва характеризується високим рівнем єдиновладдя керівника?

102. «У виконавців відсутнє або нерозвинуте честолюбство, і вони прагнуть уникати відповідальності, бажають, щоб ними керували» – це одна із тез Д. Мак-Грегора

103. Вкажіть, яка з названих теорій не належить до ситуаційних.

104. Яка з моделей лідерства виділяє такі фактори впливу на поведінку менеджера, як: відносини між менеджером і колективом, структуру завдання, посадові повноваження?

105. Організаційна ефективність – це здатність економічного суб'єкта реалізувати задумане, досягати поставленої мети. Дане визначення характеризує ефективність організації з точки зору:

106. Підхід, що оцінює організаційну ефективність за критеріями, що здатні забезпечити внутрішню єдність і гарантувати виживання організації у мінливому середовищі – це:



б) Управлінська проблема – це невідповідність між спроектованою ситуацією і фактичним перебігом подій.

в) Управлінська проблема – це відхилення руху керованої системи від заданого напрямку під впливом зовнішніх та внутрішніх причин.

г) Всі відповіді правильні.

**8. До слабких сторін підприємства не можна віднести:**

а) застарілу технологію;

б) відсутність управлінського таланту і глибокого бачення проблеми у вищого керівництва;

в) здатність фінансувати необхідні зміни у стратегії;

г) відсутність ефективної системи контролю.

**9. Вищий ступінь децентралізації в організації означає, що:**

а) більша кількість рішень приймається на нижчих рівнях управлінської ієрархії;

б) рішення, що приймаються на нижчих рівнях, є досить важливими для організації;

в) зменшується централізований контроль за рішеннями, прийняти ми управлінським персоналом;

г) всі відповіді правильні.

**10. Теорія справедливості передбачає:**

а) порівняння валентності і ефективності роботи;

б) порівняння співвідношення зусиль та винагороди щодо себе і своїх колег, що виконують аналогічну роботу;

в) формування однакової винагороди для всіх працівників одного відділу;

г) всі відповіді вірні.

**11. До формальних груп підприємства не слід відносити:**

а) Раду акціонерів;

б) профспілковий комітет;

в) групу любителів підводного плавання;

г) футбольну команду підприємства.

**12. Звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для того, щоб вплинути на них і спонукати їх до досягнення цілей організації – це:**

а) стиль керівництва;

б) метод керівництва;

в) управлінський прийом;

г) всі відповіді вірні.

**13. В організації виділяють такі рівні управління:**

а) інституційний, управлінський, технічний;

б) інституційний, середній, технологічний;

в) організаційний, функціональний, лінійний;

г) вертикальний і горизонтальний.

**14. Початком визнання управління наукою і самостійною сферою досліджень є:**

а) експерименти Р. Оуена щодо мотивації колективної праці;

б) публікація Ф. Тейлором книги «Принципи наукового управління»;

в) публікація книги Н. Макіавеллі «Правитель»;

г) відкриття клинопису.

**15. Працівник отримує розпорядження і звітує тільки перед одним безпосереднім керівником – це принцип:**

а) єдиновладдя;

б) єдності дій;

в) підпорядкованості інтересів;

г) скалярного ланцюга.



## СИТУАЦІЯ

Обстеження ринку показало зміну попиту на конкретний виріб. Керівництво підприємства вирішило змінити ціну. Використовуючи наведені дані, необхідно:

1. Обґрунтувати доцільність діяльності підприємства за допомогою визначення точки беззбитковості продукції та представити результати розрахунку графічно,
2. Визначити який фінансовий результат отримає підприємство при базовому обсязі виробництва і реалізації продукції,
3. Визначити який фінансовий результат отримає підприємство при базовому обсязі виробництва і реалізації продукції, якщо воно змінить ціну,
4. Оцінити вигідність зміни ціни на продукцію, якщо підприємство працює в умовах інфляції,
5. Прорахувати та обґрунтувати що очікує підприємство у випадку, коли воно залишить незмінною ціну продажу виробів в умовах інфляції,
6. Визначити при якому обсязі виробництва і реалізації продукції підприємство в умовах інфляції отримає базовий прибуток (результат розрахунку п.2), якщо воно змінить ціну продажу продукції.

Обсяг виробництва і реалізації продукції 10150 шт.

Ціна 1 виробу 30 грн.

Змінні витрати на 1 виріб 22 грн.

Постійні витрати 72,33 тис. грн.

Інфляція 3 %

Ціна збільшена на 2 %

## Критерії оцінювання відповідей (за шкалою ECTS)

Комплекс правильних відповідей на тестові питання оцінюються в 45 балів (передбачається 15 тестових питань, правильна відповідь на одне тестове питання оцінюється в 3 бали).

Правильно та вірно оформлена задача оцінюється в 55 балів.

Бали за теоретичне питання, теоретично-вибіркові питання, тестові питання і задачу сумуються і являються кінцевим результатом, що відповідає шкалі оцінювання ECTS національній системі оцінювання.

Мінімальна кількість балів при якій екзаменаційне завдання отримує позитивну оцінку, дорівнює 60 балам, максимальна – 100 балів.

Оцінки «відмінно» (А, 90-100 балів) заслуговує абітурієнт, що виявив всебічні, систематичні й глибокі знання навчального матеріалу, передбаченого програмою, здатний синтезувати знання окремих розділів та дисциплін для самостійного розв'язання практичних задач зі спеціальності та припускається у відповідях незначних неточностей.

Оцінки «дуже добре» (В, 82-89 балів) та «добре» (С, 75-81 балів) заслуговує абітурієнт, що виявив повні знання навчального матеріалу, передбаченого програмою, показав систематичний характер знань, але у

відповідях допускається значних неточностей.

Оцінки «задовільно» (D, 67-74 балів) та «достатньо» (E, 60-66 балів) заслуговує абітурієнт, що виявив достатні знання навчального матеріалу, передбаченого програмою та необхідного для роботи за фахом, але допустився помилок у відповідях на запитання. Вступник виправляє похибки за допомогою додаткових запитань.

Оцінки «незадовільно» (FX, 35-59 балів, F, 1-34 бали) заслуговує абітурієнт, що не виконав завдання, виявив вади в знаннях основного матеріалу, дав відповідь що не відповідає суті завдання або допустився принципових помилок в елементарних питаннях при його виконанні.

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	«5» Відмінно	A	Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	«4» Добре	B	Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		C	Добре (в цілому правильнее виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	«3» Задовільно	D	Задовільно (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		E	Достатньо (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	«2» Незадовільно	FX	Незадовільно (з можливістю повторного складання)
1-34		F	Незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)

**УВАГА! Уразі використання заборонених джерел абітурієнт на вимогу викладача залишає аудиторію та одержує загальну нульову оцінку.**

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. -Львів: Світ, 1995.
2. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика - СПб: Питер, 2000.
3. Борман Д., Воротина Л., Федерман Р. Менеджмент предпринимательская деятельность в рыночной экономике. – Гамбург, 1992.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процессе: Учеб. – М.: Изд. МГУ, 1995.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, -1997.
6. Завадський І.С. Менеджмент.- К.: Українсько-фінський інститут менеджменту та бізнесу, 1997.
7. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учеб. – Минск: БГЗУ, 1996.
8. Мартиненко Н.М. Менеджмент фирмы: Кн. для преподавателя: Для студентов эконом. спец.вузов. - К.: МП «Леся», 1995.
9. Мартиненко Н. Технология менеджмента: Учебник для студентов высш. учеб. завед. - К.: МП «Леся», 1997.
10. Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П. Румянцева, Н.А.Соломатин и др. - М.: ИНФРА-М, 1995.
11. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1998.
12. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник для вузів. - Тернопіль: Карт-Бланш, 2005.
13. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник.- К.: Вища шк., 2004.
14. Шегда А.В. Основы менеджмента: Учебное пособие. - К.: Товариство «Знання», КОО, 1998.
15. Щекин Г.В. Практическая психология менеджмента. - Москва: Экономика, -1994.

## **II. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ**

1. OpenSourceContentManagement: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bussin-proj.ru>.
2. Агентство промислових новостей: [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.apn-ua.com/>.
3. Державна служба статистики України. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади в Україні. Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control>.
5. Незалежний проект «Корпоративний менеджмент»: [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.cfin.ru/>.
6. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua>.

## **III. ПОСИЛАННЯ НА ЕЛЕКТРОННІ БІБЛІОТЕКИ**

1. Електронна база даних LibraryIMB Інституту міжнародних відносин Національного університету ім. Тараса Шевченка. – Режим доступу: <http://library.iir.kiev.ua/library/index.php>.
2. Електронна бібліотека навчальної літератури ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана». – Режим доступу: <http://lib.kneu.edu.ua/ua/irbis/>.
3. Електронна бібліотека освітнього порталу. – Режим доступу: <http://www.osvita.org.ua/library/>.
4. Наукова бібліотека Національного університету «Києво-Могилянська академія». – Режим доступу: <http://www.library.ukma.kiev.ua/>.
5. Науково-технічна бібліотека КНУТД. – Режим доступу: <http://biblio.co.ua>.
6. Науково-технічна бібліотека національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Режим доступу: <http://library.kpi.kharkov.ua/Internet.html>.
7. Науково-технічна бібліотека національного університету «Львівська політехніка». – Режим доступу: <http://library.lp.edu.ua/cyl>.
8. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>.

9. Національна парламентська бібліотека України. Режим доступу: <http://nplu.org>.
10. Німецький читальний зал Донецького державного технічного університету. – Режим доступу: <http://german.library.donntu.edu.ua/>.
11. Хмельницька обласна універсальна наукова бібліотека ім. М. Островського [посилання на електронні бібліотеки України, Росії, світу]. – Режим доступу: <http://www.ounb.km.ua/>.
12. Центральна наукова бібліотека Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. – Режим доступу: <http://www.library.univer.kharkov.ua/ukr/>.

Програму підготували:

*Гончаров Юрій Вікторович, доктор економічних наук, професор*

*Федоряк Руслан Михайлович, кандидат економічних наук, доцент*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту  
протокол № 8 від «17» січня 2017 року

**Зав. кафедри  
менеджменту, проф.**

**Касич А.О.**