

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. ректора, професор з науково-педагогічної та міжнародної діяльності

В.В. Чабан

2019 р.

**ПРОГРАМА ФАХОВИХ
ВСТУПНИХ ВИПРОБУВАНЬ
на здобуття ступеня магістр**

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
шифр назва спеціальності

освітня програма «Управління інноваційною діяльністю»

РЕКОМЕНДОВАНО
вченою радою факультету
економіки та бізнесу
від "16" січня 2019 р.
Протокол № 7

Ольшанська О.В.

Розглянуто та схвалено
на засіданні кафедри
менеджменту
від "15" січня 2019 р.
Протокол № 8

Касич А.О.

ВСТУП

Мета фахового вступного випробування – з'ясування рівня знань та вмінь, необхідних вступникам для опанування ними програм рівня магістра зі спеціальності та проходження конкурсу.

Завданнями фахового вступного випробування є: оцінка теоретичної підготовки вступників з дисциплін фахової підготовки бакалавра; виявлення рівня і глибини практичних умінь і навичок; визначення здатності застосування набутих знань під час розв'язання практичних ситуацій.

Вимоги до здібностей і підготовленості вступників. Для успішного засвоєння освітньо-професійної програми вступники повинні мати освітній ступень «бакалавр» або освітньо-кваліфікаційний рівень «спеціаліст» та здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками в галузі загальноекономічних та конкретно економічних наук. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

Характеристика змісту програми. Програма фахових вступних випробувань охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь особи, що бажає навчатись в КНУТД з метою одержання освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітня програма «Управління інноваційною діяльністю». Вступні випробування охоплюють нормативні дисципліни з циклу природничо-наукової підготовки, а також дисципліни професійної підготовки студентів відповідно до програми підготовки спеціальності 073 «Менеджмент».

Під час підготовки до випробування необхідно звернути увагу на те, що вступник повинен:

знати:

- процес управління персоналом підприємства та складові кадрової політики; основні наукові школи, теорії та концепції менеджменту;
- фактори зовнішнього середовища організації та вміти оцінювати їх вплив на організацію;
- методи оцінки витрат та розрахунку цін;
- методичні засади планування діяльності підприємства;
- теоретичні моделі економічного розвитку в практичній діяльності.

вміти:

- поєднати в цілісну систему знання про організацію, що діє в бізнесі; розраховувати показники ефективності діяльності підприємства та використання основних ресурсів;
- розраховувати продуктивність праці, знати основні форми і системи оплати праці; аналізувати взаємодію економічних суб'єктів в процесі створення матеріальних благ при обмежених ресурсах;
- вміти застосовувати теоретичні моделі економічного розвитку в практичній діяльності.

Вступне фахове випробування включає зміст нормативних навчальних дисциплін професійної підготовки:

1. Менеджмент.
2. Управління персоналом.
3. Економіка підприємства.

4. Економічна теорія.

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 організації.

Порядок проведення фахового вступного випробування визначається Положенням про приймальну комісію КНУТД.

ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

1. 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. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

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 та її ознаки. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Різновиди організацій. Загальні риси організацій.

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.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. 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 та горизонтальна координація. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління. 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. 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 переваги.

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 стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

2. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ

Тема 1. Менеджмент персоналу в системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як об'єкт управління персоналом. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій.

Менеджмент персоналу як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Загальна модель управління персоналом.

Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами».

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. «Індивід», «Особистість». Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці. Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування.

Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова.

Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі спискової чисельності.

Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 3. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.

Формальні і неформальні групи. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Специфіка жіночих колективів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування

корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

Тема 5. Кадрова політика організацій

Поняття кадрової політики організацій. Структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.

Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Роль держави у здійсненні кадрової політики. Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

Тема 6. Служби персоналу: організація та функції

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.

Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби.

Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.

Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентація правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

Тема 7. Кадрове планування в організаціях

Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.

Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі.

Зміст понять «вакансія», «посада», «професія», «спеціальність». Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Ключові компетенції персоналу.

Особливості закордонного досвіду планування потреб у персоналі.

Тема 8. Організація набору та відбору кадрів

Добір кадрів. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій.

Характеристика джерел залучення кандидатів.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть та завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях.

Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів.

Трудова адаптація: первинна та вторинна. Вхідження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.

Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу

Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела.

Оцінювання якості роботи категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Оцінювання спеціалістів. Оцінювання керівників.

Атестація персоналу та її види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 10. Ефективність управління персоналом

Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методика оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці.

Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від робіт персоналу. Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу. Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування. Оцінка за

коефіцієнтом трудової участі: сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу.

3. «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема 1. Підприємство як суб'єкт господарювання

Визначення, цілі та напрями діяльності підприємства. Правові основи функціонування підприємства. Класифікація і структура підприємств. Добровільні та інституційні об'єднання підприємств (організацій). Ринкове середовище господарювання підприємств та організацій.

Тема 2. Виробничі фонди

Характеристика матеріальних активів (виробничих фондів та іншого майна). Оцінка, класифікація і структура основних фондів. Спрацювання, амортизація і відтворення основних фондів. Ефективність відтворення і використання основних фондів. Структура, нормування і використання оборотних фондів підприємства.

Тема 3. Нематеріальні ресурси та активи

Нематеріальні ресурси. Нематеріальні активи.

Тема 4. Оборотні кошти підприємства (організації)

Загальна характеристика і нормування. Ефективність використання.

Тема 5. Інноваційні процеси

Загальна характеристика інноваційних процесів. Науково–технічний прогрес (поступ), його загальні та пріоритетні напрями. Організаційний прогрес (поступ). Оцінка ефективності технічних та організаційних нововведень.

Тема 6. Техніко-технологічна база виробництва

Характеристика техніко–технологічної бази виробництва. Організаційно–економічне управління технічним розвитком підприємства. Лізинг як форма оновлення технічної бази виробництва (діяльності). Формування і використання виробничої потужності підприємства.

Тема 7. Організація виробництва

Сутнісна характеристика, структура і принципи організації виробничих процесів. Організаційні типи виробництва. Методи організації виробництва. Форми організації виробництва.

Тема 8. Виробнича і соціальна інфраструктура

Поняття, види і значення інфраструктури. Система технічного обслуговування. Соціальна інфраструктура і діяльність підприємства. Відтворення і розвиток інфраструктури.

Тема 9. Регулювання, прогнозування і планування діяльності

Державне економічне регулювання. Прогнозування розвитку суб'єктів господарювання. Методичні основи планування. Стратегія розвитку підприємства і бізнес-планування. Тактичне та оперативне планування.

Тема 10. Виробництво, якість і конкурентоспроможність продукції

Загальна характеристика продукції (послуг). Маркетингова діяльність і формування програми випуску продукції (надання послуг). Матеріально-технічне забезпечення виробництва. Якість і конкурентоспроможність продукції (послуг). Стандартизація і сертифікація продукції (послуг). Державний нагляд за якістю і внутрішньовиробничий технічний контроль.

Тема 11. Продуктивність, мотивація та оплата праці

Продуктивність праці персоналу. Мотивація трудової діяльності працівників. Оплата праці: сутність, функції, державна політика і загальна організація. Застосовувані форми і системи оплати праці робітників. Доплата і надбавки до заробітної плати та організація преміювання персоналу. Участь працівників у прибутках підприємства (установи, організації).

Тема 12. Валові витрати і ціни на продукцію (послуги)

Поточні витрати на продукування виробів (послуг). Їх класифікація і структура. Кошторис виробництва і собівартість товарної продукції. Обчислення собівартості окремих виробів. Стратегія і шляхи зниження поточних витрат. Ціни на продукцію (послуги): сутнісна характеристика, види, методи встановлення і регулювання.

Тема 13. Економічна безпека та антикризова діяльність підприємства

Змістовно-типологічна характеристика економічної безпеки господарюючого суб'єкта. Рівень економічної безпеки і кризовий стан підприємства. Стратегія забезпечення належної економічної безпеки підприємства. Національна програма антикризового господарювання.

Тема 14. Банкрутство і ліквідація підприємств (організацій)

Банкрутство підприємств (організацій) як економічне явище. Організація і наслідки ліквідації збанкрутілих підприємств (організацій).

4. «ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ»

Тема 1. Предмет і метод економічної теорії

Економічні знання: поняття, зародження та етапи розвитку. Предмет дослідження економічної теорії. Методи пізнання економічних процесів і явищ. Економічні категорії, закони і принципи. Функції економічної теорії.

Тема 2. Форми організації суспільного виробництва

Сутність і структура суспільного виробництва. Форми організації суспільного виробництва. Товар та його властивості. альтернативні теорії вартості товару. Гроші, їх суть, виникнення та функції грошей.

Тема 3. Ринкова економіка

Суть, функції, етапи, позитивні та негативні риси ринку. Основні суб'єкти ринкової економіки. Кругообіг ресурсів, товарів та доходів в умовах ринкової економічної системи. Структура ринку.

Тема 4. Основи саморегулювання ринкової економіки

Попит. Закон попиту. Фактори зміни попиту. Пропозиція. Закон пропозиції і фактори що на неї впливають. Рівновага попиту і пропозиції. Ціна рівноваги. Еластичність попиту і пропозиції.

Тема 5. Капітал. Витрати виробництва і прибуток

Витрати виробництва, їхня сутність та класифікація. Витрати виробництва у короткостроковому періоді. Довгостроковий період у визначенні витрат виробництва.

Тема 6. Основні макроекономічні показники результативності національної економіки

Система національних рахунків. Суть та особливості розрахунку. Номінальні та реальні макроекономічні показники.

Тема 7. Макроекономічний аналіз

Сукупний попит і сукупна пропозиція: сутність та фактори впливу. Споживання та заощадження. Інвестиції. Фактори інвестиційного попиту. Поняття та моделі мультиплікаторів.

Тема 8. Державне регулювання економіки

Необхідність, сутність державного регулювання ринкової економіки. Економічні функції держави. Фіскальна політика держави: зміст та види. Монетарна політика держави: необхідність, суть та інструменти.

Тема 9. Світове господарство

Поняття світового господарства, його еволюція та сучасна структура. Форми міжнародних економічних відносин. Валютна політика. Розвиток міжнародної валютної системи.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

1. Економічні потреби суспільства, їх суть і структура.
2. Прибуток як мотив діяльності фірми
3. Основні види витрат виробництва
4. Підприємство як господарюючий статутний суб'єкт
5. Конкурентне ринкове середовище підприємства
6. Стратегічні та тактичні цілі функціонування підприємства, їх характеристика та особливості реалізації
7. Поняття стратегії підприємства
8. Поняття виробничої потужності підприємства та виробничої потужності структурних підрозділів

9. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності
10. Рівні управління, групи менеджерів
11. Школи управління, сучасні підходи до управління, сутність та роль принципів менеджменту
12. Зовнішнє середовище організацій: фактори прямої та непрямой дії
13. Внутрішнє середовище організацій, взаємозв'язок внутрішніх змінних
14. Організаційна культура: складові, її рівні, цінності, типи
15. Поняття технології менеджменту, її складові елементи
16. Процес управління як сукупність взаємозв'язаних ролей, функцій і методів управління
17. Загальні та конкретні функції менеджменту
18. Планування як загальна функція менеджменту
19. Загальна характеристика бізнес-планування
20. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації
21. Сутність організаційної структури управління та їх роль в досягненні мети
22. Види організаційних структур управління
23. Мотивація як загальна функція менеджменту
24. Засоби мотиваційного впливу. Формування мотиваційного середовища
25. Поняття контролю, принципи і цілі контролю
26. Сутність та класифікація методів менеджменту
27. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень
28. Інформація, її види та роль в менеджменті, носії інформації. Класифікація інформації
29. Поняття і характеристика комунікацій.
30. Поняття стилю керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва
31. Організаційні зміни та управління ними
32. Сутність результативності та ефективності менеджменту
33. Особливості та поняття управлінської праці
34. Система самоменеджменту, його цілі, принципи, структура особистого плану
35. Поняття конфлікту. Їх види
36. Управління формальними і неформальними групами в організації
37. Поняття менеджменту персоналу: трудові ресурси, персонал, кадри
38. Поняття та значення кадрової політики організації.
39. Організація набору та відбору кадрів
40. Оцінювання та атестація персоналу

СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ (додаток 1)

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ (ЗА ШКАЛОЮ ECTS)

Комплекс правильних відповідей на завдання, тестові питання і розв'язання ситуації оцінюється в 200 балів.

Завдання складається з чотирьох блоків:

1. ***Теоретичне питання*** (в традиційній формі) – відповідь на нього

оцінюється за таким принципом:

Шкала оцінювання	Критерії оцінювання
50	Правильна вичерпна відповідь на поставлене запитання, продемонстровано глибокі знання понятійного апарату і літературних джерел, уміння аргументувати свою відповідь, наведено приклади
40	В основному відповідь на поставлене питання правильна, але є несуттєві неточності
30	Відповідь на поставлене питання загалом наведено, але не має переконливої аргументації відповіді, характеристики певних об'єктів
20	Відповідь показує посереднє знання основного програмного матеріалу, містить суттєві помилки при трактуванні понятійного апарату
10	Відповідь на запитання неповна та містить суттєві помилки
0	Відповідь неправильна або відсутня

2. **Тестові завдання (40 балів максимум)** – правильна відповідь на кожне тестове питання оцінюється в 2 бали.

3. **Теоретично-вибіркові питання** (в перехресній формі) – **загалом 10 балів**, правильна відповідь на кожне питання цього блоку оцінюється в 2 бали.

4. **Ситуація** - правильно та вірно оформлена аналітико-розрахункова задача оцінюється в 100 балів.

Шкала оцінювання	Критерії оцінювання
	Правильний розв'язок завдання з повним викладенням порядку розв'язку та глибокою обґрунтованістю висновків за результатами розрахунків
	Правильний розв'язок завдання з неповним викладенням порядку розв'язку або недостатньо глибокою обґрунтованістю висновків за результатами розрахунків
	Неповне викладення порядку розв'язку завдання, наявні незначні арифметичні помилки, недостатньо обґрунтовані висновки за результатами розрахунків
	Розв'язок завдання з допущенням кількох арифметичних помилок і неповним викладенням порядку розв'язку, відсутність висновків за результатами розрахунків

	Частковий розв'язок завдання з неправильним обґрунтуванням порядку розв'язку
	Завдання не розв'язано або розв'язано не вірно

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 100 балам, максимальна – 200 балів.

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
180-200	Відмінно	A	Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
160-179	Добре	B	Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками)
150-159		C	Добре (в цілому правильне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
120-149	Задовільно	D	Задовільно (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
100-119		E	Достатньо (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
0-99	Незадовільно (не склав)	F	Незадовільно (не склав)

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

I. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат–Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.
2. Бесєдін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: “Академвидав”, 2003. – 416 с.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту. – Львів: Нац. ун-т "Львівська політехніка", 2003. – 352 с.
5. Мартиненко М.М. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Каравелла, 2005. – 496 с.
6. Менеджмент: Ситуаційні вправи. – К.: НМЦ Консорціум із вдоскон. менеджмент-освіти в Україні, 2004. – 568 с.
7. Менеджмент: теорія і практика: Навч. посібник /А.А.Мазаракі, Г.Є.Мошек, Л.А.Гомба та ін.; Заг. ред. к.е.н., проф. Мошека Г.Є. – К.: Атака, 2007. – 584 с.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М.Мескон,

- М.Альберт, Ф.Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л.И.Евенко; Пер. с англ. М.А.Майорова и др. – М.: Дело, 2000. – 704с.
9. Осовська Г.В., Копитова І.В. Основи менеджменту. Практикум: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2005. – 581 с.
 10. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: Підручник. – К.: „Кондор”, 2006. – 664 с.
 11. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика. Підручник. – Тернопіль: Карт-бланш, 2005. – 486 с.
 12. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. – К.: “Академвидав”, 2007. – 472 с.
 13. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: “Академвидав”, 2003. – 608 с.
 14. Шегда А.В. Менеджмент: Навч. посіб. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2004. – 687 с.
 15. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды. - Москва: Финансы и статистика, 2003. - 544 с.
 16. Борисова Е.А. Управление персоналом для современных руководителей. - Санкт-Петербург: Питер, 2003. - 445 с.
 17. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. Менеджмент персоналу. - Київ: КНЕУ, 2004. - 398 с.
 18. Верещагина Л.А., Карелина И.М. Психология потребностей и мотивация персонала. - Харьков: Издательство Гуманитарный центр, 2002. - 152 с.
 19. Кибанов А.Я. Управление персоналом. - Москва: ИНФРА-М, 2001. - 638 с.
 20. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. - Киев: Кондор, 2003. - 296 с.
 21. Моргунова Е.Б. Модели и методы управления персоналом. - Москва: ЗАО "Бизнес-школа "Синтез", 2001. - 464 с.
 22. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. - Київ: Товариство "Знання", КОО, 2002. - 311 с.
 23. Наврузов Ю., Черепухіна Н. Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери. Київ: Видавництво Олексія Капусти, 2002. - 300 с.
 24. Недашківський М.М., Євтушенко Г.І., Гацька Л.П. Менеджмент персоналу. - Ірпінь: Академія ДПС України, 2002. - 252 с.
 25. Самыгин С.И., Зайналабидов М.С., Макиев З.Г., Обухов Д.В. Основы управления персоналом. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. - 480 с.
 26. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом. - Київ: МАУП, 2001. - 112 с.
 27. Яхонтова Е. Эффективные технологии управления персоналом. - Санкт-Петербург: Питер, 2003. - 272 с.
 28. Економіка підприємства / 1-М. Бойчик, П.С. Харів, М.І. Хопчан, Ю.В. Піча. - К.: Каравела: Львів: Новий світ, 2001. - 298 с.
 29. Бойчик І.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. - К.; Атіка, 2002.-480с.
 30. Бондар Н.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. - К.: АСК, 2004;- 400 с.
 31. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства. - К.: ЦУЛ, 2004.-196с.
 32. Економіка підприємства: Навч. посіб. / За ред. А.В. Шегди. - К.: Знання, 2001,-

335с.

33. Економіка підприємства: Навч. посіб. / За ред. С.Ф. Покропивного. - К.: КНЕУ, 2002. - 528 с.

34. Економіка підприємства: Підруч. / За ред. Й.М. Петровича. - Львів: Новий світ, 2004. - 680 с.

35. Крайник О.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. / О.П. Крайник, С.С. Барвінські. - Львів: НУ "Львівська політехніка", 2003. - 208 с.

36. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. / Т.П. Макаровська, Н.М. Бондар. - К.: МАУП, 2003. - 304 с.

37. Протопопова В.О. Економіка підприємства: Навч. посіб. / В.О. Протопопова, А.Н. Полонський. - К.: ЦУЛ, 2003. - 220 с.

38. Сідун В.А. Економіка підприємства: Навч. посіб. / В.А. Сідун, Ю.В. Пономарьова. - К.: ЦУЛ, 2003. - 436 с.

39. Шаповал В.М. Економіка підприємства: Уведення в спеціальність / Ю.С. Цал-Цалко, Р.Н. Аврамчук, О.В. Ткаченко. - К.: ЦУЛ, 2003. - 288 с.

40. Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навч. посіб. - К.: Каравела, 2005. - 568 с

41. Шегда А.В. Економіка підприємства / А.В. Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба. - К.: Знання-Прес, 2002. - 335с.

42. Базилевич В.Д. Економічна теорія: Політекономія. - Київ: Знання-Прес, 2004.- 615 с.

43. Ватаманюк З.Г., Панчишин С.М., Реверчук С.К. Економічна теорія: макро- і мікроекономіка. - Київ: Видавничий дім "Альтернативи", 2001.- 608 с.

44. Воробйов Є.М., Гриценко А.А., Лісовицький В.М., Соколов В.М. Економічна теорія. - Харків, Київ: ТОВ "Карвін", 2003.- 704 с.

45. Мочерний С.В. Економічна теорія. - Київ: Видавничий центр "Академія", 2001. - 656 с.

46. Предборський В.А., Гарін Б.Б., Кухаренко В.Д. Економічна теорія. - Київ: Кондор, 2003. - 492 с.

47. Бартенев С.А. Экономическая теория. - Москва: Юристъ, 2002. - 303 с.

48. Добрынин А.И., Тарасевич Л.С. Экономическая теория. - Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, 2001.- 544 с.

49. Носова С.С. Экономическая теория. - Москва: Гуманитарно-издательский центр ВЛАДОС, 2001. - 288 с.

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/cy1>.
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:

*Касич Алла Олександрівна, доктор економічних наук, професор
Бондаренко Світлана Михайлівна, кандидат економічних наук, доцент
Діденко Євгеній Олександрович, кандидат економічних наук, доцент*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.ректора, проректор з науково-педагогічної та міжнародної діяльності

В.В.Чабан
“ _____ ” _____ 2019 р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

на здобуття ступеня магістр
зі спеціальності **073 «Менеджмент»**
шифр назва спеціальності
освітня програма «Управління інноваційною діяльністю»

Варіант № 1

1. Питання проблемного характеру (50 балів)

Наведіть приклади цілей для виробничої організації (підприємства) у розрізі рівневої класифікації:

- місія;
- загальноорганізаційні;
- операційні.

2. Тестові завдання (за кожне завдання 2 бали):

1. Організація — це група людей, діяльність яких координується задля досягнення:

- а) прибутку;
- б) спільної мети;
- в) конкурентних переваг;
- г) ринкових позицій.

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

- а) лінійні;
- б) функціональні;
- в) операційні;
- г) фінансові.

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

- а) в 50-ті роки XX століття;
- б) в 20-ті роки XX століття;
- в) у 70-ті роки XX століття;
- г) у 80-ті роки XX століття.

4. Нормування витрат часу, виробітку, чисельності робітників то що — це:

- а) організаційні методи управління;
- б) оперативно-розпорядчі методи управління;
- в) економічні методи управління;

г) всі відповіді вірні.

5. Які з вищеназваних факторів зовнішнього середовища не відносять до факторів непрямой дії?

а) політичні;

б) науково-технологічні;

в) демографічні;

г) преференції споживачів.

6. Вкажіть правильне і повне визначення комунікаційного процесу:

а) Комунікаційний процес — це процес, у ході якого особи обмінюються певною інформацією.

б) Комунікаційний процес — це процес, у ході якого дві чи більше особи обмінюються і осмислюють отриману інформацію, мета якої полягає в мотивуванні певної поведінки чи впливу на неї.

в) Комунікаційний процес — це процес, у ході якого керівник передає підлеглим інформацію для того, щоб змусити їх виконати певну роботу;

г) всі відповіді вірні.

7. Вкажіть правильне визначення:

а) Управлінська проблема — це розрив між бажаним станом (цілями) об'єкта управління і його фактичним станом.

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, прийнятими управлінням 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. У чому полягає сутність операційної функції?

а) в автоматизації процесу виробництва;

б) у виробництві товарів і наданні послуг, які призначені для постачання у зовнішнє середовище;

в) у забезпеченні організації різними видами ресурсів;

г) у виробництві товарів з метою їхнього постачання у зовнішнє середовище.

12. Яке з перерахованих завдань не стосується завдань операційного менеджменту:

а) забезпечення якісного обслуговування споживачів;

б) виконання у повному обсязі завдань операційної програми;

в) забезпечення ефективного використання ресурсів організації;

г) укомплектування належним чином штату організації.

13. При розрахунку безбиткового обсягу виробництва використовується поділ витрат на виготовлення продукції за ознаками:

- а) прямі та побічні;
- б) змінні та постійні;
- в) за місцем виникнення витрат;
- г) за часом виникнення витрат.

14. Безбитковий обсяг виробництва продукції дорівнює:

$$\text{а) } V_{\text{без.}} = \frac{\text{Пост.}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ весь}_\text{ випуск}}{\text{Змінні}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ 1}_\text{ виріб} - \text{Ціна}_\text{ 1}_\text{ виробу}};$$

$$\text{б) } V_{\text{без.}} = \frac{\text{Пост.}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ весь}_\text{ випуск}}{\text{Ціна}_\text{ 1}_\text{ виробу} - \text{Змінні}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ 1}_\text{ виріб}};$$

$$\text{в) } V_{\text{без.}} = \frac{\text{Пост.}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ весь}_\text{ випуск}}{\text{Виручка}_\text{ від}_\text{ реаліз.} - \text{Змінні}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ весь}_\text{ випуск}};$$

$$\text{г) } V_{\text{без.}} = \frac{\text{Змінні}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ весь}_\text{ випуск}}{\text{Ціна}_\text{ 1}_\text{ виробу} - \text{Пост.}_\text{ витрати}_\text{ на}_\text{ 1}_\text{ виріб}}.$$

15. Якому типу операційної системи відповідає така характеристика: „виготовлення однотипної продукції (послуг) обмеженої номенклатури у великих обсягах упродовж тривалого періоду часу”?

- а) серійному;
- б) одиничному;
- в) масовому виробництву;
- г) системі з безперервним процесом.

16. До якої підсистеми операційної системи відноситься механічний цех машинобудівного заводу:

- а) планування та контролю;
- б) забезпечення;
- в) переробна;
- г) немає правильної відповіді.

17. Спеціалізація це:

- а) розчленування виробничого процесу на складові частини і закріплення за кожним підрозділом виготовлення певного виробу або певної операції;
- б) скорочення часу перерв при виробництві виробів, вибір оптимального руху предметів праці;
- в) одночасне виконання стадій, операцій на різних робочих місцях;
- г) однакова відносна продуктивність усіх виробничих підрозділів.

18. Для якої сфери людської діяльності характерний серійний тип операційного процесу:

- а) автомобільний завод, патрулювання, аеропорт;
- б) станція технічного обслуговування, нафтопереробка, науково-дослідний інститут;
- в) гастроентерологічне відділення міської лікарні, типографія, станція технічного обслуговування;
- г) пластикна хірургія, науково-дослідний інститут, радіостанція.

19. Що відображає перелік: виробнича потужність, економічна ефективність, гнучкість, надійність, стандартизація, безпека та промислова санітарія й гігієна:

- а) критерії проектування виробів;
- б) критерії проектування процесу виробництва;
- в) області прийняття рішень при виборі процесу виробництва;
- г) алгоритм проектування виробів.

20. На початкових стадіях життєвого циклу виробу (розробка товару, впровадження) виробничий процес характеризується:

- а) трудомісткість, малосерійність, відсутність автоматизації;
- б) трудомісткість, орієнтація на масовий випуск продукції, усталений технологічний процес;
- в) капіталоемність, автоматизація, орієнтація на масовий випуск продукції;

г) відсутність автоматизації, усталений технологічний процес, орієнтація на масовий випуск продукції.

3. Теоретично-вибіркові питання (за питання 2 бали)

1. Управлінська праця	1. встановлення і дотримання певних правил, положень, інструкцій, нормативів та інших нормативних документів, заснованих на об'єктивних закономірностях розвитку системи управління. При цьому виділяється коло питань, що підлягають жорсткій регламентації, і питання, для яких потрібні лише рекомендації.
2. Регламентація	2. це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників.
3. Інноваційна стратегія	3. вид суспільної праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому
4. Організаційна культура	4. процес впровадження, розповсюдження та використання винаходів для задоволення суспільних потреб в продуктів, послугах та процесів більш якісного рівня, при якому отримується економічний або соціальний ефект.
5.Нововведення	5.один із засобів досягнення мети організації (корпорації, фірми), відмінне від інших засобів своєю новизною, перш за все для даної організації і, можливо, для галузі, ринку, споживачів.

ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА (100 балів)

СИТУАЦІЯ

У невеликій групі використовується метод мотивації, побудований на теорії очікування. Відносна валентність окремих типів винагородження та вірогідність їх очікування показано в таблиці (окремо для кожного виконавця)

Вид винагородження	Валентність, балів		
	Павлюк	Стецюк	Івашко
1. Просування по посадовій драбині	7	5	6
2. Продовження відпустки	3	8	7
3. Премія	9	2	5
4. Подяка керівництва	1	4	3
Вірогідність очікування			
1. Просування по посадовій драбині	0,2	0,3	0,1
2. Продовження відпустки	0,3	0,3	0,2
3. Премія	0,1	0,1	0,4
4. Подяка керівництва	0,4	0,4	0,3
Загальна вірогідність $P_{заг}$	0,9	1	0,8

Необхідно визначити мотиваційну силу для кожного виконавця. Зробити корегування мотиваційної сили з метою її підвищення та сформулювати висновки по кожному виконавцю.

**Затверджено на засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 8 від “15” січня 2019 року**

**Зав. кафедри
менеджменту, проф.**

Касич А.О.