

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Голова Приймальної комісії  
ректор Херсонського державного університету,

Олександр СПИВАКОВСЬКИЙ

«30»  2021 р.



**ПРОГРАМА**

фахового вступного випробування з **Менеджменту**

для здобуття ступеня вищої освіти «**магістр**»

на основі базової та повної вищої освіти

(денна, заочна форми навчання)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Херсон 2021

## **ЗМІСТ**

1. Загальні положення
2. Перелік питань, що виносяться на фахове вступне випробування
3. Список рекомендованої літератури
4. Критерії оцінювання знань фахового вступного випробування

## 1. Загальні положення

Програма фахового вступного випробування для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття ступеня **магістра** на основі базової або повної вищої освіти розроблена відповідно до державних стандартів.

Організація та проведення фахових вступних випробувань відбувається у порядку визначеному у Положенні про приймальну комісію Херсонського державного університету.

**Мета вступного випробування** – відбір претендентів на навчання за рівнем вищої освіти магістр.

**Форма вступного випробування:** вступне випробування проводиться письмово.

**Тривалість вступного випробування** – на виконання відведено 120 хвилин.

**Результат вступного випробування** оцінюється за шкалою від 0 до 200 балів.

Перепусткою на тестування є Аркуш результатів вступних випробувань, паспорт.

Під час проведення вступного випробування не допускається користування електронними приладами, підручниками, навчальними посібниками та іншими матеріалами, якщо це не передбачено рішенням Приймальної комісії. У разі використання вступником під час вступного випробування сторонніх джерел інформації (у тому числі підказки) він відсторонюється від участі у випробуваннях, про що складається акт. На екзаменаційній роботі такого вступника член фахової атестаційної комісії вказує причину відсторонення та час. При перевірці така робота дешифрується і за неї виставляється оцінка менше мінімальної кількості балів, визначеної Приймальною комісією та Правилами прийому, для допуску до участі в конкурсі або зарахування на навчання поза конкурсом, незважаючи на обсяг і зміст написаного.

Вступники, які не з'явилися на фахове вступне випробування без поважних причин у зазначений за розкладом час, до участі у подальших іспитах і конкурсі не допускаються.

## **2. Перелік питань, що виносяться на фахове вступне випробування**

### ***I МЕНЕДЖМЕНТ***

#### **Тема 1. Методологічні засади теорії організації**

Сутність поняття «організація». Поняття «закон організації». Система законів організації. Принципи організації. : принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності. Організація як соціум. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід.

#### **Тема 2. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації.**

Внутрішнє середовище організації. Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори.

Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

#### **Тема 3. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту**

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

#### **Тема 4. Закони, закономірності та принципи менеджменту**

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

#### **Тема 5. Функції та методи 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.

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

### **Тема 6. Процес управління**

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, надійність.

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 7. 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. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

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

Сутність функції організування 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. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

### **Тема 9. 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 винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

### **Тема 10. Контролювання та регулювання як загальні функції менеджменту**

Поняття контролювання 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 під час контролю. Види управлінського контролювання. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

### **Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.

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

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

### **Тема 12. 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 керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

### **Тема 13. Ефективність менеджменту**

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту. Культура менеджменту.

## ***II АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

### **Тема 1. Теорія адміністративного менеджменту**

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа. Теорія адміністративної організації ідеального типу. Сучасна концепція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління. Критика концепції адміністративного менеджменту. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях. Система адміністративного управління. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера- адміністратора. Адміністративні посади та їх ієрархія.

### **Тема 2. Планування в адміністративному менеджменті**

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми.

### **Тема 3. Організування праці підлеглих та проектування робіт**

Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.

### **Тема 4. Мотивування працівників апарату управління**

Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання демотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації. Види контролювання діяльності апарату управління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю.



### **Тема 5. Адміністративні методи управління**

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Адміністративний вплив. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією. Колективне управління.

### **Тема 6. Адміністрування управлінських рішень**

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.

### **Тема 7. Сучасні технології адміністративного менеджменту**

Інформаційні системи - основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Адміністративні ноу-хау. Адміністрування бізнес-процесів. Адміністративний менеджмент та концепція «заощадливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ІБО.

### 3. Список рекомендованої літератури.

1. Акулов В.Б. Теория организации : учеб. пособие / В.Б. Акулов, М.Н. Рудаков. – Петрозаводск : ПетрГУ, 2002. – 192 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М., 2003. - 528 с.
3. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – 2-е вид., випр. та допов. – К. : Академвидав, 2007. – 464 с.
4. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – 3-є вид., допов. і переробл. – Л. : Нац. Ун-т «Львів. політехніка»; Інтелект-захід, 2007. – 384 с.
5. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. – СПб. : Питер, 2004. – 395 с.
6. Мазаракі А.А. Менеджмент : теорія і практика : навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін.. – К. : Атіка, 2007. – 564 с.
7. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. - К. : Атіка, 2007. — 564 с.
8. Мильнер Б.З. Теория организации:учебник / Б.З. Мильнер.–М.:Инфра-М,2009.–864 с.
9. Новіков Б.В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініок, П.В. Круш. - К. : Центр навч. л-ри, 2004. - 560 с.
10. Райченко А.В. Административный менеджмент : учебник / А.В. Райченко. - М. : ИНФРА-М, 2007.-416 с.
11. Слиньков В.Н. Свод документов в административном делопроизводстве менеджмента бизнеса / В.Н. Слиньков. - СПб. : Алерта, 2002. - 886 с.
12. Фомичев А.Н. Административный менеджмент / А.Н. Фомичев. - М. : Издат. дом Дашков и К, 2006. - 228 с

#### 4. Критерії оцінювання фахового вступного випробування

180-200	Усі ключові поняття, старанно визначені й описані. Основні факти, що підтверджують деталі, включені й докладно описані. Немає фактичних неточностей, мають місце обґрунтованість та повнота відповіді на теоретичні та практичні питання.
150-179	Студент знаходить (добирає) і логічно поєднує більшість даних, що стосуються запитання. Досить добре використовує відповідні навички мислення. Робить обґрунтовані висновки, спираючись на дані. Більшість ключових понять добре визначено й описано. Більшість основних фактів, що підтверджують деталі, включено й досить добре описано, але має місце деяка необґрунтованість освітлення цих питань. Є невеличкі фактичні неточності.
100-149	Студент знаходить (добирає) і логічно поєднує близько половини даних, що стосуються запитання. Використовує далеко не всі відповідні навички мислення. Робить недостатньо повні висновки, спираючись на дані. Близько половини ключових понять відібрано, визначено й описано. Включено майже половину основних фактів, що підтверджують деталі. Близько половини інформації є правильною, решта хибна, неточна або відсутня.
0-99	Незначну кількість ключових понять, тем, проблем, ідей відібрано, визначено й описано. Факти, що підтверджують деталі, не включено або включено недостатньо. Інформація здебільшого хибна, неточна або не стосується питання. Не відповів на поставлені питання.

Затверджено на засіданні кафедри (протокол № 8 від 01.03.2021 року)

Укладач програми:

  
(підпис)

Ніні ШАШКОВА  
(П.І.Б.)

голова предметної екзаменаційної комісії,  
доктор економічних наук, професор кафедри