

ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішенням Вченої ради ХДАЕУ

від 26 березня 2026 р., протокол №11

Введено в дію наказом ректора

від 26 березня 2026 р. №11/ОД



Юрій КИРИЛОВ

ПРОГРАМА

ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ІСПИТУ

зі спеціальності

D3 Менеджмент ОПП «Менеджмент» / «Цифровий менеджмент»

для прийому на навчання для здобуття ступеня бакалавра на основі НРК6, НРК7

ВСТУП

Головним завданням фахового вступного іспиту є виявлення у вступників рівня спеціальних знань і практичних навичок з комплексу фахових навчальних дисциплін.

Для вступників на навчання за освітнім рівнем «Бакалавр» з ОП Менеджмент та Оп Цифровий менеджмент, програма містить блоки **А, Б та В**, які відрізняються (за когнітивними рівнями Блок А – знання, розуміння; Блок Б, В – знання, розуміння, застосування) складністю завдань та критерієм оцінювання.

Програма за кожною дисципліною складається з анотації, переліку тем, їх змісту та списку рекомендованих літературних джерел.

Програма фахового вступного іспиту включає перелік питань до кожної теми з дисциплін, на основі яких формуються тестові завдання, що дає змогу вступникам заздалегідь підготуватися до тестування, та критерії оцінювання результатів тестування.

При складанні фахового вступного іспиту вступники повинні продемонструвати достатній рівень знань дисциплін циклу загальної теоретичної та професійної підготовки.

Структура білету. Екзаменаційне завдання складається із 30 тестових завдань закритої форми різної складності, правильне виконання яких дає змогу вступникові взяти участь у конкурсному відборі. Серед них – по 10 тестів з кожного блоку А, Б та В.

Блок А складається з тестових завдань закритої форми, що передбачають завдання на вибір однієї правильної відповіді. Блок Б передбачає виконання одновибіркових тестових завдань, на визначення логічної послідовності. Блок В складається з тестів на встановлення логічної послідовності й розв’язання задач.

Порядок проведення комплексного атестаційного екзамену з фаху:

1. Тривалість проведення комплексного атестаційного екзамену з фаху – 90 хв.

2. Під час проведення комплексного атестаційного екзамену з фаху не дозволяється користуватися електронними приладами, підручниками, навчальними посібниками, періодичними виданнями та іншими матеріалами, якщо це не передбачено рішенням Екзаменаційної комісії.

3. Під час комплексного атестаційного екзамену з фаху слід користуватися ручкою з синіми чорнилами.

4. Оцінювання результатів комплексного атестаційного екзамену з фаху проводиться за визначеними критеріями.

**ПЕРЕЛІК ТЕМ ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА З НАВЧАЛЬНИХ
ДИСЦИПЛІН, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВИЙ ВСТУПНИЙ ІСПИТ
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

Анотація

Дисципліна «Менеджмент» **вивчає** основні положення менеджменту та управлінські функції, ознайомлює з історичними та класичними концепціями менеджменту, формує комплекс знань щодо засад, принципів та методів ефективного менеджменту.

Основна **мета** дисципліни – формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень..

Завдання даної дисципліни - ознайомлення з основними історичними школами менеджменту; формування практичних навичок по аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організації та прийняттю управлінських рішень; формування практичних навичок по ефективному виконанню основних функцій менеджменту: планування, організація, мотивація та контроль; розвиток управлінських якостей; ознайомлення із сучасними концепціями менеджменту..

Перелік та зміст тем дисципліни «Менеджмент»

Тема 1. Менеджмент: сутність, роль та методологічні основи.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

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

Тема 2. Розвиток менеджменту як науки управління

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 3. Принципи менеджменту, закони та закономірності

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 4. Основні 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 5. Система та 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: цільовизначення, 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.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

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. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

Тема 7. 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. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

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 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 9. Контролювання як загальна функція 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.

Тема 10. Інноваційний менеджмент у системі управління

Економічна сутність інновацій, їх специфіка, класифікація та взаємозв'язок. Мета, завдання і функції інноваційного менеджменту. Сфери дії інноваційних процесів на підприємстві. Вибір інноваційної стратегії та управління нею на підприємстві. Управління виробничими інноваційними технологіями. Управління інноваційними та дослідницькими проектами. Ефективність використання інновацій.

Тема 11. Системи інформаційного забезпечення менеджменту

Система інформаційного забезпечення менеджменту, елементи системи інформаційного забезпечення менеджменту, методологічні передумови виникнення інтегрованих систем інформаційного забезпечення менеджменту. Відмінності між інтегрованими системами інформаційного менеджменту та інших інформаційних систем.

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. Результативність та ефективність системи менеджменту

Визначення поняття «результат». Обґрунтування необхідності формування критеріїв оцінки результативності й механізмів їх забезпечення. Результативність. Фактори, що впливають на результативність організації. Система управління результатами. Схема результативності організаційної системи.

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.

Список рекомендованої літератури

Основна література

1. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.
2. «М'який» менеджмент: концептуалізація сучасністю Гілея: науковий вісник. 2017. Вип. 122. С. 196-199.
3. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
4. Менеджмент : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
5. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
6. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с

Додаткова література

1. Карпінський Б.А., Карпінська О.Б., Грицишин О.П. Конфлікти та стреси в публічному адмініструванні і їх вплив на ефективність державотворчого патріотизму нації. Молодий вчений. 2020. № 5. С. 21–26.
2. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с.
3. Рутьєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
4. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. 304 с.
5. Трейсі Б. Звички на мільйон доларів / 2-ге вид., пер. з англ. Ю. Григоренка. Харків: Vivat, 2019. 288 с.
6. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення: 12.06.2023).
7. Лазоренко Т.В., Голуб М.О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах. Економіка та управління підприємствами. 2019. Вип. 1 (18). С. 139-143.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2023).
9. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmsc.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2023).
10. Zhuravel K. Concept of Flexible Management at Enterprise in Digitalization and Lean Production Conditions. Humanities Studies. 2019. Вип. 1 (78). С. 98—107. DOI: 10.26661/hst-2019-1-78-08.
11. Information systems and innovative technologies in project and program management : Collective monograph edited by I. Linde, I. Chumachenko, V. Timofeyev. Riga: ISMA, 2019. 369 с.

КРИТЕРІЇ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ АБІТУРІЄНТІВ

Оцінювання знань вступників з фахового іспиту здійснюється за шкалою від 100 до 200 балів. Прохідний бал становить – 100. Блок А складається з тестових завдань закритої форми, що передбачають завдання на вибір однієї правильної відповіді. Блок Б передбачає виконання одновибіркових тестових завдань, на визначення логічної послідовності. Блок В складається з тестів на встановлення логічної послідовності й розв'язання задач.

Рівень знань	Бали за 1 вірну відповідь	Кількість вірних відповідей	Рейтингові бали
Блок А «За когнітивним рівнем: знання, розуміння» (мах =50 балів)	5	1	5
		2	10
		3	15
		4	20
		5	25
		6	30
		7	35
		8	40
		9	45
		10	50
Блок Б «За когнітивним рівнем: знання, розуміння,	5	11	55
		12	60
		13	65
		14	70
		15	75
		16	80

застосування» (мах =50 балів)		17	85
		18	90
		19	95
		20	100
Блок В «За КОГНІТИВНИМ рівнем: знання, розуміння, застосування» (мах=100 балів)	10	21	110
		22	120
		23	130
		24	140
		25	150
		26	160
		27	170
		28	180
		29	190
		30	200