

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ



ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ ЗАМІСТЬ ЄФВВ ПРЕДМЕТНОГО ТЕСТУ
З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
ДЛЯ УЧАСТІ У КОНКУРСНОМУ ВІДБОРІ ДЛЯ ЗДОБУТТЯ ДРУГОГО
(МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ
на основі раніше здобутих рівня вищої освіти бакалавра (НРК 6), магістра,
освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста (НРК 7)
(особам, яким надано таке право згідно Правил прийому до
ВНУ імені Лесі Українки в 2023 р.)

ДЛЯ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ:
061 ЖУРНАЛІСТИКА
073 МЕНЕДЖМЕНТ
076 ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ
281 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

ЛУЦЬК – 2023

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма фахового іспиту замість ЄФВВ предметного тесту з управління та адміністрування складена відповідно до Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 11 лютого 2022 року № 157.

ТЕМАТИЧНИЙ ВИКЛАД ЗМІСТУ

УПРАВЛІННЯ

Теоретичні основи менеджменту

Сутність та функціональні сфери менеджменту. Менеджмент. Суб'єкти менеджменту. Процес менеджменту. Властивості процесу менеджменту. Організація як об'єкт менеджменту, поняття керуючої та керованої систем в організації. Функціональні сфери менеджменту.

Організація та її середовище в менеджменті. Поняття «організації» як соціального утворення. Загальні характеристики організації. Внутрішнє середовище організації. Елементи внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації. Ознаки зовнішнього середовища організації. Чинники зовнішнього середовища прямої дії. Чинники зовнішнього середовища опосередкованої дії.

Рівні менеджменту в організації. Управлінська праця. Менеджер. Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх завдання.

Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні.

Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті. Управління за процесним підходом. Функції менеджменту в процесному підході. Поняття «система». Відкрита система. Закрита система. Модель організації як відкритої системи. Спрямованість ситуаційного підходу. Ситуація. Головне припущення ситуаційного підходу.

Функція планування в менеджменті

Визначення планування та його завдання. Планування. Мета планування. Завдання планування.

Система планів організації, етапи процесу планування за Р. Акоффом. Стратегічний план. Тактичний план. Операційний план. Етапи процесу планування за Р. Акоффом.

Визначення і функціональне призначення стратегічного планування. Стратегічне планування. Адаптація до зовнішнього середовища. Внутрішня координація. Стратегія. Усвідомлення організаційних стратегій.

Етапи стратегічного планування. Місія організації. Вимоги до формулювання місії організації. Цілі організації (SMART) та вимоги до них: конкретність або чітка специфікація; вимірюваність; досяжність; релевантність; орієнтованість на конкретний термін. Аналіз внутрішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища. Методи оцінювання середовища функціонування організації: SWOT-аналіз, PEST-аналіз. Аналіз стратегічних альтернатив (матриця Бостонської консалтингової групи (BCG). Чинники вибору стратегії (ризик, знання минулих стратегій, реакція на власників, чинник часу).

Управління реалізацією стратегічного плану. Тактика. Політика. Процедури. Правила. Бюджет. Управління за цілями.

Функція організування в менеджменті

Функція організування та її місце в системі менеджменту. Функція організування. Основні процеси реалізації функції організування. Основні завдання менеджера, які впливають з функції організування.

Організування та організаційна діяльність. Форми реалізації організування. Складові

організаційної діяльності: диференціація, поділ праці.

Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). Повноваження. Делегування повноважень. Основні елементи процесу делегування: відповідальність та організаційні повноваження. Види управлінської відповідальності. Різновиди організаційних повноважень.

Організаційна структура як результат організаційної діяльності. Організаційна структура як узгоджена сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних організаційних одиниць, що мають різне процесно-функціональне навантаження, підпорядкованість і забезпечують взаємозв'язки. Етапи проєктування організаційної структури. Основні складові організаційної структури. Переваги та недоліки централізації й децентралізації.

Основні елементи та склад організаційної структури управління. Департаменталізація. Види департаменталізації. Посадова інструкція. Вимоги до організаційної структури. Органіграма організаційної структури управління.

Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична, мережева.

Мотивування як функція менеджменту

Мотивування як процес спонукання себе й інших до діяльності шляхом використання мотивів людини для досягнення особистих цілей або цілей організації.

Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність.

Види мотивування. Внутрішнє мотивування. Зовнішнє мотивування.

Змістові та процесуальні теорії мотивування. Змістові теорії мотивування як спроби визначення і класифікації потреб людей, що спонукають людей до дій. Розробники змістових теорій мотивування: А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг. Процесуальні теорії мотивування та їх головна теза, що поведінка працівників зумовлена не лише потребами, але й сприйняттям працівником конкретної ситуації та очікуваннями, з нею пов'язаними, а також оцінкою можливих наслідків обраного типу поведінки. Розробники процесуальних теорій мотивування: В. Врум, С. Адамс, Л. Портер та Е. Лоулер.

Контролювання як функція менеджменту

Контролювання як процес виявлення можливих відхилень запланованих показників, встановлення причин цих відхилень і розроблення заходів щодо їх усунення. Умови необхідності контролювання у менеджменті: невизначеність, запобігання виникненню кризових ситуацій, підтримка досягнення цілей організації.

Основні види контролювання. Попередній контроль. Основні засоби здійснення попереднього контролю. Поточний контроль. Використання зворотного зв'язку в поточному контролі як засіб забезпечення своєчасності вирішення проблем. Завершальний контроль. Функції завершального контролю: оцінювання правильності складеного плану, ефективна реалізація функції мотивування.

Етапи процесу контролювання. Формування контрольованих показників. Вимірювання досягнутих результатів. Регулювання.

Інформація і комунікації в менеджменті

Інформація та її види. Управлінська інформація як відомості про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації для прийняття управлінських рішень. Види інформації за функціональним призначенням, планова, нормативно-правова, облікова, звітна, масова, інформація про особу, довідково-енциклопедична, соціологічна.

Вимоги до управлінської інформації. Точність інформації. Своєчасність (оперативність) інформації. Повнота інформації. Корисність інформації. Доступність інформації для її споживача.

Поняття комунікації, її види та засоби. Поняття комунікації як обміну інформацією за допомогою різних форм зв'язку для досягнення цілей організації. Види комунікацій: організаційні (формальні) комунікації, міжособистісні (неформальні) комунікації. Засоби комунікацій.

Перешкоди в комунікаціях. Фільтри інформації. Відсутність атмосфери довіри. Шуми в комунікації. Відсутність зворотного зв'язку. Витік інформації.

Комунікаційний процес. Комунікаційний процес як обмін інформацією між відправником та одержувачем. Складові класичної моделі комунікаційного процесу. формулювання повідомлення відправником; кодування повідомлення і вибір каналу; декодування інформації одержувачем; зворотний зв'язок.

Управлінські рішення

Управлінські рішення в менеджменті. Управлінське рішення як вибір альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети у системі менеджменту. Альтернатива в прийнятті управлінського рішення як вибір одного з двох або декількох можливих рішень.

Характеристика управлінських рішень. Запрограмовані управлінські рішення. Незапрограмовані управлінські рішення. Інтуїтивні управлінські рішення. Управлінські рішення, що ґрунтуються на судженнях. Раціональні управлінські рішення.

Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень. Особистісні оцінки керівника. Час і оточення, що змінюється. Інформаційні обмеження. Поведінкові обмеження. Негативні наслідки та взаємозалежність рішень.

Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень. Діагностика проблеми. Формулювання обмежень і критеріїв прийняття управлінського рішення. Виявлення альтернатив як усіх можливих дій щодо усунення причини проблеми та уможливлення досягнення цілей організації. Оцінка альтернатив. Зворотний зв'язок.

Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Кількісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Якісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Характеристика загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень: системний підхід, комплексний підхід, моделювання, експериментування.

Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Стилi керівництва

Вплив як будь-яка поведінка однієї людини, яка змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини.

Форми впливу у менеджменті: переконання, навіювання, вплив через участь, примус.

Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей, змінювати її у визначеному напрямі, здатність підкорювати інших людей своїй волі. Влада керівника. Влада колег-керівників. Влада підлеглих. Баланс влади в організації.

Типи влади у менеджменті. Влада примусу та її джерело. Влада винагороди та її джерело. Законна (традиційна) влада та її джерело. Влада експерта та її джерело. Еталонна влада (влада прикладу) та її джерело.

Лідерство як здатність через особисті якості впливати на поведінку окремих осіб чи груп працівників у процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації. Підходи до лідерства: підхід з позицій особистих якостей, поведінковий підхід, ситуаційний підхід.

Стиль керівництва як звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для здійснення на них впливу та спонукання до досягнення цілей організації. Класифікація стилів керівництва (за Куртом Левінім). Характеристики авторитарного стилю керівництва. Характеристики демократичного стилю керівництва. Характеристики ліберального стилю керівництва.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власенко А., Маркіна І., Біловол Р. Менеджмент організації : навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 248 с.

2. Менеджмент : графічна і таблична візуалізація : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, І. С. Процик, С. Б. Романишин, Р. З. Дарміць. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с.

3. Менеджмент : підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
4. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
5. Менеджмент : навч. посіб. / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, А.С. Соломко та ін.; під заг. ред. А.М. Балашова, Г.Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2022, 646 с.
6. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика. Київ : SBA-print, 2019. 190 с.
7. Рулев В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 312 с.
8. 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.

АДМІНІСТРУВАННЯ

Тема 1. Основні засади підприємництва

Економіка та її місце в суспільному житті. Складники суспільного виробництва. Сутність підприємництва як форми господарської діяльності.

Поняття підприємства як організаційно виокремленої та економічно самостійної первинної ланки виробничої сфери. Головні напрями діяльності підприємства.

Принципи й механізм реалізації підприємницької діяльності

Тема 2. Структура та управління підприємством

Сутність, основні функції здійснення і види підприємництва. Класична та інноваційна моделі підприємництва. Значення підприємницької діяльності для функціонування ефективної системи господарювання. Види й організаційні форми підприємств.

Господарський кодекс України, його основні розділи та їхній зміст. Статут підприємства. Генеральна тарифна угода. Колективний договір. Інші правові документи, що регулюють окремі напрями діяльності підприємства.

Об'єктивна обумовленість та економічно-соціальна доцільність різних за принципами і цілями об'єднання підприємств та організацій виробничої і невиробничої сфер діяльності. Сучасні форми добровільного та інституційного об'єднання підприємств та організацій.

Особливості підприємства як складної системи. Об'єктивна необхідність і поняття управління суб'єктами господарювання. Планування, організація, мотивація і контроль як основні функції управління підприємствами та організаціями (установами).

Поняття і теоретико-методологічна основа класифікації методів управління. Змістова характеристика економічних, організаційно-розпорядчих і соціально-психологічних методів управління. Організаційні форми реалізації методів управління суб'єктами господарювання різного рівня.

Поняття і параметри організаційної структури управління підприємством (організацією). Основні типи організаційних структур управління: лінійно-функціональні, дивізіон альні, матричні. Принципи та етапи процесу побудови організаційних структур управління виробничими і невиробничими підприємствами. Особливості вибору організаційних структур управління новостворюваних підприємств різних розмірів і форм власності, галузевої належності.

Тема 3. Методи та форми організації діяльності підприємства

Планування як домінуюча функція управління. Специфічні принципи планування (вибір та обґрунтування цілей, системність, безперервність, оптимальність використання ресурсів, збалансованість) Система планів підприємства. Методи планування діяльності та розвитку підприємства.

Сутність стратегічного планування. Місія і стратегічні цілі підприємства. Основні етапи стратегічного планування діяльності підприємства. Методи вибору стратегії. Види загальних стратегій. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства. Розвиток системи стратегічного планування та бізнес-планування.

Відмінність тактичного планування від стратегічного. Основний зміст тактичних (середньо- та короткострокових) планів підприємства. Показники тактичних планів, їх класифікація і призначення. Сутність і системи оперативного планування діяльності виробничих підрозділів підприємства. Проблеми вдосконалення тактичного та оперативного планування за умов ринкової системи господарювання.

Тема 4. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства

Економічна суть необоротних активів. Склад і взаємозв'язок засобів виробництва і виробничих фондів. Виробничі фонди як вартісна категорія. Оцінка основних засобів. Видова класифікація основних засобів.

Спрацювання й відтворення необоротних матеріальних та нематеріальних активів. Характеристика процесу відтворення основних засобів. Фізичне (матеріальне) та моральне спрацювання основних засобів. Амортизація необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів підприємства. Методи амортизації.

Поняття і види нематеріальних активів підприємства. Склад нематеріальних активів. Показники використання основних засобів.

Ефективність використання основних засобів. Виробнича потужність підприємства та методи її визначення.

Поняття оборотних активів підприємства, їх склад та структура. Склад оборотних активів, характеристика виробничих запасів, напівфабрикатів власного виготовлення, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів.

Нормування та оцінка запасів підприємств. Нормування витрат та розрахунки необхідного обсягу оборотних активів підприємства. Методи розрахунку нормативів оборотних активів (аналітичний, коефіцієнтний, прямого розрахунку). Обчислення нормативів оборотних активів у виробничих запасах, незавершеному виробництві, залишках готової продукції. Визначення загального нормативу оборотних активів для підприємства. Характеристика методів оцінки запасів підприємства при їх вибутті.

Ефективність використання оборотних активів. Основні показники ефективності використання оборотних активів: коефіцієнти оборотності (кількість оборотів) і завантаження, тривалість одного обороту в днях, рентабельність, методика їх обчислення.

Тема 5. Витрати та доходи, як результат діяльності підприємства

Основні показники виробничої програми підприємства. Завдання виробничої програми. Номенклатура та асортимент продукції (послуг). Товарна, валова, реалізована та чиста продукція підприємства.

Поняття, функції і принципи маркетингової діяльності. Основні напрями маркетингової діяльності.

Якість продукції як економічна категорія. Показники якості продукції та їх характеристика. Методи оцінки якості продукції. Поняття і визначення рівня конкурентоспроможності продукції. Забезпечення конкурентоспроможності продукції. Особливості системи стандартизації та сертифікації в Україні.

Фінансова діяльність підприємства. Зміст фінансової діяльності. Прибуток і дохід як основні показники фінансових результатів діяльності підприємства. Прибутковість і дохідність: їхня сутність, відмінність між ними. Джерела формування доходу підприємства. Види та характеристика доходів.

Прибуток підприємства, порядок визначення та використання. Рентабельність підприємства. Показники рентабельності.

Ефективність діяльності підприємства. Система показників економічної ефективності виробництва.

Тема 6. Управління персоналом підприємства. Економіка праці

Поняття, класифікація, структура персоналу підприємства. Показники наявності та використання персоналу. Показники руху персоналу.

Планування чисельності працівників на підприємстві. Визначення кількості персоналу та нормування праці. Методи визначення кількості персоналу. Методи визначення витрат робочого часу.

Продуктивність праці та її планування. Чинники підвищення продуктивності праці. Мотивування праці.

Поняття оплати праці. Складові заробітної плати. Основні функції заробітної плати. Тарифна система оплата праці.

Форми заробітної плати. Основні системи оплати праці. Сучасні тенденції у застосуванні форм заробітної плати. Колективні форми організації та оплати праці. Види доплат і надбавок. Основні принципи формування системи преміювання персоналу.

Державна політика оплати праці. Механізм державного регулювання оплати праці та соціального захисту.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка підприємства: підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ: Кондор, 2020. 620 с.
2. Єгорова І.Г., Матукова Г.І., Приймак Н.С. Економіка та організація діяльності підприємств: навч. посіб. Львів: Магнолія. 2019. 330 с.
3. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 728 с.
4. Лазебник Л.Л., Гурочкіна В.В., Слюсарєва Л.В. та ін. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л.Л. Лазебник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. 426 с. URL: <http://ir.nusta.edu.ua/jspui/handle/123456789/7699>
5. Лисак О.І., Андрєєва Л.О., Болтянська Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.
6. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: Волиньполіграф. 2022. 408 с. ISBN 978-617-7843-42-8. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/21558>
7. Маслак О.І., Воробйова Л.Д. Економіка виробничого підприємства. ЦУЛ, 2019. 172 с.
8. Мікроекономіка: методичні вказівки до практичних занять. / О. Павлова, К. Павлов. - Луцьк. ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 74 с.
9. Павлов К.В., Данилюк Т.І., Сак Т.В., Бортнік С.М., Лялюк А.М. Економіка підприємства, економіка та організація торгівлі, товарні біржі, теорія і практика підприємництва : збірник тестових завдань на комплексний державний екзамен. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2021. 68 с.
10. Павлов К.В., Данилюк Т.І., Сак Т.В., Бортнік С.М., Лялюк А.М. Економіка підприємства, економіка та організація торгівлі, економіка та організація біржової діяльності, інноваційне та соціальне підприємництво, підприємництво та бізнес культура: збірник тестових завдань на комплексний державний екзамен. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2021. 64 с.
11. Павлов К.В., Павлова О.М.. Формування та регулювання конкурентних відносин на регіональних ринках житла України : монографія. Луцьк : видавництво «Герен», 2019. 542 с.
12. Павлова О. М., Букало Н. А. Ціноутворення: Курс лекцій для здобувачів освіти спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність денної та заочної форми навчання, освітнього рівня «бакалавр». Луцьк: ПП «Поліграфія», 2022. 92 с.
13. Павлова О. М., Лялюк А. М., Букало Н. А. Вступ до спеціальності: Курс лекцій для здобувачів освіти спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форми навчання, освітнього рівня «бакалавр». Луцьк: ПП «Поліграфія» 2022. 84 с.

14. Павлова О., Павлов К. Мікроекономіка: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк. ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 74 с.
15. Павлова О.М. Теорія економічної науки: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2021. 35 с.
16. Павлова О.М. Товарна форма організації суспільного виробництва В умовах розвитку національної економіки України (другої половини XVII - кінця XVIII ст.) : монографія. Луцьк : видавництво «Терен», 2019. 480 с.
17. Романюк Р.В. Організаційно-економічний механізм реформування електроенергетичного ринку в регіонах України: монографія Луцьк: Волиньполіграф, 2022. 223 с.

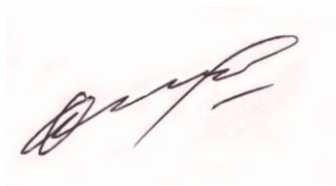
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Фаховий іспит замість ЄФВВ предметного тесту з управління та адміністрування проводиться у формі комп'ютерного тестування. Результати випробування оцінюються за шкалою від 100 до 200 балів. Вступник розв'язує 20 завдань.

Результати виконання завдань дозволяють виявити рівень підготовки вступника:

- 1 рівень (високий): 200-180 балів;
- 2 рівень (середній): 179-160 балів;
- 3 рівень (достатній): 159-140 балів;
- 4 рівень (низький): 139-100 балів.

Відповідальний секретар
приймальної комісії



Олег ДИКИЙ