



**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова приймальної комісії, ректор
університету
«26» березня 2025 року, протокол №1

Олег ОМЕЛЬЧУК

(підпис)

**ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ
З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
для здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю D3 Менеджмент
на основі НКР6 та НРК7
у 2025 році**

**м. Хмельницький
2025**

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1. Порядок складання фахового вступного випробування	3
2. Перелік тем, що виносяться для проведення фахового вступного випробування	3
3. Критерії оцінювання, структура оцінки і порядок оцінювання підготовленості вступників	16
4. Список літератури, що рекомендовано для підготовки	16

ВСТУП

На навчання для здобуття ступеня магістра за спеціальністю Менеджмент на основі здобутого освітнього рівня бакалавра можуть виступати вступники, які здобули освітній ступінь бакалавра за спеціальністю Менеджмент або освітній ступінь бакалавра, магістра, освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста за іншою спеціальністю та продемонстрували достатній рівень знань з тем, перелік яких винесено для оцінювання підготовленості вступника до здобуття вищої освіти.

Метою проведення фахового іспиту з управління та адміністрування є встановлення рівня компетентностей і результатів навчання, визначених стандартом вищої освіти освітнього рівня бакалавра за спеціальністю Менеджмент, з метою конкурсного відбору вступників на навчання за освітнім ступенем магістра за спеціальністю Менеджмент в межах ліцензованого обсягу.

1. Порядок складання фахового вступного випробування

Фахове вступне випробування складається у формі письмових відповідей на тестові завдання з тем, що формують базові фахові компетентності, які визначають рівень підготовленості вступника у галузі управління та адміністрування. Фахове вступне випробування проводиться фаховою атестаційною комісією, головою якої призначається завідувач випускової кафедри або гарант освітньої програми на магістерському рівні. До складу комісії входять провідні викладачі випускової кафедри. Для проведення фахового вступного випробування кожному вступнику видається зошит, що містить 50 тестових завдань з тем, які наведені нижче. На проведення екзамену відводиться 1 година. Критерії оцінювання наведено у розділі 3.

2. Перелік тем, що виносяться для проведення фахового вступного випробування

Фахове вступне випробування визначає рівень знань, вмінь та компетентностей у напрямку:

1. Здатність визначати та описувати властивості і характеристики бізнес-середовища та бізнес-структур.
2. Здатність аналізувати результати діяльності бізнес-структур, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
3. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.
4. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
5. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту в управлінні бізнес-структурами.
6. Здатність планувати діяльність бізнес-структур та управляти часом.
7. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації
8. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління бізнесом.
9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати

обґрунтовані управлінські рішення.

10. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

11. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

ТЕМА. 1. МЕНЕДЖМЕНТ

Теорія організації

Сутність поняття «організація». Закони функціонування та розвитку. Принципи організації. Етапи розвитку організації. Збереження рівноваги організації та її цілісності. Організаційні теорії. Еволюція теоретичних концепцій організації. Основні моделі організацій. Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість. Формування системних уявлень. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід. Будова систем. Атрибути зв'язку. Класифікація систем. Аспекти організаційного порядку.

Класифікація організацій. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій. Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах.

Внутрішнє середовище організації. Методи дослідження внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації (мікро- та макрооточення). Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг). Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід. Принципи управління. Методи управління. Природно-наукові засади синергетики. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики. Синергитична концепція самоорганізації. Основні положення синергитичної концепції самоорганізації. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації. Гнучкість організації. Гнучкість процесу. Гнучкість системи. Виробнича гнучкість. Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

Сутність та етапи організаційного проектування. Переваги та недоліки традиційних організаційних структур управління. Переваги та недоліки адаптивних організаційних структур управління. Теоретичні засади створення й розвитку організаційних структур управління. Основні методологічні принципи проектування організаційних структур управління. Методи проектування організаційних структур управління. Технологія проектування організаційних форм управління. Розробка організаційного робочого проекту.

Оцінка ефективності організаційних структур управління. Підходи до оцінки ефективності організаційних структур управління. Показники оцінки ефективності.

Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень. Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Типологія

організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

Менеджмент

Сутність, роль та методологічні основи менеджменту. Історія розвитку менеджменту. Класичні та неокласичні теорії 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.

Поняття функцій менеджменту. Сутність та класифікація методів менеджменту. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Поняття контролювання та його місце в системі управління. Поняття регулювання та його місце в системі управління.

Інформація, її види та роль в менеджменті. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Перешкоди в комунікаціях. Поняття та загальна характеристика керівництва. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування.

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті. Культура менеджменту.

Операційний менеджмент

Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію. Об'єктивні закономірності управління виробництвом (операційною діяльністю). Сутність операційної функції. Галузеві особливості операційної функції. Категорія «операційна діяльність» та «виробнича діяльність», їх взаємозв'язок та розбіжність.

Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Структура процесу реалізації операційного менеджменту. Функціональна характеристика операційного менеджменту.

Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Виражена компетентність підприємства. Формування стратегії виробництва товару. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Розробка стратегії процесу.

Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи. Елементи операційної системи: підсистема забезпечення, трансформуюча підсистема та підсистема планування і контролю. Класифікаційні підходи до операційних систем.

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Операційні процеси організації –

динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. Принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки.

Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства. Визначення тривалості операційного циклу підприємства. Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.

Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи.

Функції, завдання і основні вимоги до оперативного управління виробництвом. Зміст та фази оперативного управління. Види систем оперативного управління виробництвом.

Контролювання якості сировини, матеріалів, товарів та послуг. Сутність проектного підходу до управління організацією. Значення та основні завдання в процесі управління проектами. Планування проектів.

Техніка управління проектами методом оцінювання та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM). Основні підходи щодо менеджменту якості. Планування якості. Організаційне забезпечення якості.

Продуктивність операційної діяльності як міра результативності операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності.

Управління персоналом

Управління персоналом у системі менеджменту організацій. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада».

Поняття та значення кадрової політики в організації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу.

Поняття кадрового планування. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Зміст процесу набору та наймання працівників. Формування вимог до претендентів. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота.

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Колектив як соціальна група. Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Сутність і значення соціального розвитку колективу.

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації. Загальний і професійний розвиток персоналу. Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна.

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Самоменеджмент

Особливості управлінської праці, її складові. Принципи та напрями наукової організації управлінської праці. Робота з текстовими матеріалами. Організація та проведення нарад і зборів. Ділові зустрічі, переговори. Управління потоком відвідувачів. Раціоналізація телефонних контактів. Основи взаємодії керівника та секретаря. Використання технічних засобів управління.

Документи, їх функції та різновиди, система документації. Вимоги до складання та оформлення документів, реквізити та бланки. Організаційно-розпорядчі документи. Документація з особового складу. Документи з господарської діяльності. Документування зовнішньоекономічної діяльності.

Види потоків документів. Порядок проходження та виконання документів. Механізація процесів діловодства. Побудова служби діловодства.

Час як ресурс. Планування особистої праці, організація робочого місця менеджера. Управління трудовою активністю менеджера. Оцінка ефективності роботи менеджера. Основи самомотивації та самоконтролю.

Управління інноваціями

Сутність інноваційного процесу. Інновації в теоріях економічного розвитку. Етапи інноваційного процесу. Учасники інноваційної діяльності. Сфера інноваційної діяльності.

Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів. Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів. Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні.

Види наукових, проектних та інноваційних організацій. Організація впровадження й трансферту наукових інновацій. Інноваційні венчурні фонди. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації. Планування інноваційної діяльності. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності. Життєвий цикл інноваційного проекту.

Управління реалізацією інноваційних проектів. Управління проектними інноваційними ризиками. Ефективність інноваційної діяльності. Методи оцінки ефективності інноваційних проектів. Аналіз ефективності інноваційних проектів в умовах невизначеності.

Стратегічне управління

Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень. Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. Стратегії підприємств

різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства. Побудова дерева стратегічних цілей. Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін.

Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/дій на ринку. Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання.

Тема 2. ПРАВО

Правознавство

Поняття та ознаки держави. Функції держави: поняття, види. Громадянське суспільство та правова держава. Типологія держав за теорією суспільно-економічної формації. Поняття та основні форми держави (загальна характеристика). Форми державного правління. Форми державного устрою. Форми державного режиму.

Поняття, загальна характеристика і структура механізму держави. Поняття, ознаки та компетенція державного органу. Система державних органів.

Поняття, сутність і основні ознаки права. Функції та принципи права. Суб'єктивне та об'єктивне право. Співвідношення права із законом, мораллю.

Поняття та ознаки норм права. Структура правової норми. Класифікація норм права. Поняття джерела права. Поняття та види нормативно-правових актів. Чинність нормативно-правових актів. Систематизація законодавства. Поняття системи права. Характеристика елементів системи права. Співвідношення системи права і системи законодавства. Правотворення як процес самоорганізації права. Поняття, форми реалізації норм права. Поняття і ознаки правових відносин. Підстави виникнення, зміни і припинення правовідносин. Склад та види правовідносин.

Тлумачення норм права. Поняття законності і правопорядку. Правомірна поведінка: поняття, ознаки, види.

Поняття та склад правопорушення. Юридична відповідальність: поняття, ознаки, види.

Поняття, предмет та метод цивільного права. Поняття та особливості цивільно-правових відносин. Суб'єкти та об'єкти цивільних правовідносин. Правочини. Загальні положення про зобов'язання.

Поняття, предмет та метод сімейного права. Порядок укладення та припинення шлюбу. Права та обов'язки подружжя. Права та обов'язки батьків і дітей. Усиновлення (удочеріння).

Поняття трудового права як галузі права України. Колективні договори та угоди. Трудовий договір. Робочий час та час відпочинку. Трудова дисципліна.

Поняття адміністративного права. Поняття, система та функції органів публічної адміністрації. Публічна служба в Україні. Поняття адміністративної відповідальності та види адміністративних стягнень.

Поняття і структура кримінального права. Кримінальна відповідальність та обставини, що її виключають. Система та види кримінальних покарань.

Адміністративне право

Адміністративне право в системі публічного права. Історія становлення адміністративного права. Поняття, предмет та метод адміністративного права. Система та джерела адміністративного права. Напрями реформування вітчизняного адміністративного права.

Поняття, структура та види адміністративно-правових норм. Дія норм у просторі, часі, по колу осіб. Форми реалізації адміністративно-правових норм. Характеристика адміністративно-правових відносин.

Адміністративно-правовий статус громадян України. Іноземці та особи без громадянства як суб'єкти адміністративного права. Адміністративно-правовий статус біженців та осіб, які потребують додаткового або тимчасового захисту.

Громадські формування: поняття, ознаки. Поняття та види громадських об'єднань. Адміністративно-правовий статус громадських об'єднань. Адміністративно-правовий статус політичних партій.

Поняття та ознаки публічної служби та публічного службовця. Державна служба: поняття, принципи, види. Посада: поняття, класифікація, способи заміщення. Правовий статус державних службовців. Поняття публічної адміністрації та види суб'єктів публічної адміністрації.

Адміністративно-правовий статус органів виконавчої влади. Повноваження Президента країни у сфері виконавчої влади. Адміністративно-правовий статус

органів місцевого самоврядування. Поняття і види форм діяльності публічної адміністрації. Правові акти публічної адміністрації.

Адміністративний договір, адміністративна послуга. Методи діяльності публічної адміністрації: ознаки, поняття. Адміністративний та економічний методи діяльності публічної адміністрації.

Переконання та примус. Адміністративно-правові режими.

Адміністративна відповідальність як вид юридичної відповідальності. Характеристика адміністративних стягнень. Адміністративне правопорушення: поняття, ознаки. Юридичний склад адміністративного правопорушення: поняття, ознаки, види.

Зміст законності в публічному управлінні. Система гарантій законності. Види контролю за законністю в публічному управлінні. Характеристика нагляду за законністю в публічному управлінні. Адміністративний процес: поняття, ознаки. Структура адміністративного процесу. Принципи адміністративного процесу. Нормотворче провадження. Реєстраційні провадження. Дозвільні провадження. Провадження у справах про адміністративні правопорушення. Провадження у справах розгляду звернень громадян. Дисциплінарні провадження.

Особливості управління адміністративно-політичною сферою. Організація державного управління у сфері національної безпеки. Організаційно-правове забезпечення охорони державного кордону. Система та види діяльності органів внутрішніх справ. Паспортна система. Загальна характеристика системи органів юстиції. Характеристика системи органів управління у сфері зовнішніх відносин. Органи управління освітою і наукою. Правовий статус органів управління культурою. Система органів соціального захисту населення. Основи державного управління у сфері економіки. Суб'єкти управління економікою. Сутність державного управління у галузі транспорту. Органи державного управління у галузі транспорту. Поняття та особливості міжгалузевого управління.

Сфери міжгалузевого управління. Повноваження органів міжгалузевого управління.

Трудове право

Трудове право, як самостійна галузь права. Власне трудові та суміжні відносини, як предмет трудового права. Сфера дії трудового законодавства. Метод і система трудового права. Основні функції трудового права. Поняття джерел трудового права України, їх класифікація.

Поняття і сторони трудового договору. Трудовий договір, як юридичний факт, що породжує трудові відносини. Строки трудового договору. Зміст трудового договору. Класифікація умов трудового договору. Недійсність умов трудового договору. Порядок укладення трудового договору. Попереднє випробування при прийомі на роботу. Трудова книжка. Особливості окремих видів трудових договорів: контракти; договорів про сезонні та тимчасові роботи; трудового договору з фізичною особою. Правове регулювання сумісництва, заступництва, суміщення професій (посад).

Поняття переведення і переміщення працівників на іншу роботу (посаду). Класифікація переведень. Види переведень. Основний зміст трудової функції

працівника. Істотні умови праці. Зміна істотних умов праці: поняття, підстави, правові наслідки.

Підстави припинення трудового договору. Розірвання трудового договору за ініціативою власника. Розірвання трудового договору за ініціативою працівника. Розірвання трудового договору за ініціативою осіб, які не є стороною трудового договору. Порядок оформлення звільнення з роботи (посади) і проведення розрахунку. Правові наслідки незаконного звільнення чи відсторонення від роботи (посади).

Поняття та норми робочого часу. Види робочого дня (тижня). Правові ознаки нормального робочого дня. Скорочений і неповний робочий день. Облік робочого часу і його види. Правове регулювання надурочних робіт. Поняття та види часу відпочинку. Перерви протягом робочого дня. Законодавство про вихідні, святкові і неробочі дні. Виняткові випадки роботи у вихідні та святкові, неробочі дні. Право на щорічну основну відпустку, її тривалість, порядок надання і оплати. Поняття, види та порядок надання соціальних відпусток. Відпустки без збереження заробітної плати, в тому числі за згодою сторін. Право на грошову компенсацію за невикористану відпустку.

Поняття трудової дисципліни. Правове регулювання внутрішнього трудового розпорядку. Поняття дисциплінарного проступку. Дисциплінарна відповідальність та її види. Види дисциплінарних стягнень та порядок їх накладення. Поняття, підстави та умови матеріальної відповідальності працівників за трудовим законодавством. Види матеріальної відповідальності.

Поняття заробітної плати за трудовим правом. Основна та додаткова заробітна плата. Тарифна система. Форми та системи оплати праці. Державне регулювання оплати праці. Договірне регулювання оплати праці. Форми та строки виплати заробітної плати. Обмеження утримань із заробітної плати. Гарантії та компенсації.

Поняття та причини виникнення індивідуальних трудових спорів. Органи, які розглядають індивідуальні трудові спори. Розгляд індивідуальних трудових спорів в судах. Поняття, предмет і сторони колективних трудових спорів.

Господарське право

Поняття та види господарської діяльності. Державне регулювання господарської діяльності в Україні. Суб'єкти господарської діяльності. Організація господарської діяльності. Припинення юридичних осіб та підприємницької діяльності фізичних осіб. Правовий режим майна суб'єктів господарювання. Загальні положення про договори у сфері господарської діяльності. Договори про передачу майна у власність. Договори про передачу майна в користування. Договори про виконання робіт. Договори на надання послуг. Зобов'язання про спільну діяльність. Договори про створення юридичної особи. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Правова робота та захист законних інтересів суб'єктів господарювання.

ТЕМА 3. ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємство як суб'єкт та об'єкт ринкових відносин. Види підприємства та їх

класифікація. Економічні особливості різних видів підприємств. Стратегія діяльності підприємства, порядок та етапи розроблення, стратегічні альтернативи. Тактичне та оперативне планування. Система планів економічного та соціального розвитку підприємства.

Загальна характеристика, показники та методи вимірювання продукції, що виробляє та реалізує підприємство. Зміст, завдання та місце виробничої програми в системі господарських планів підприємства. Ресурсне забезпечення виробничої програми підприємства. Визначення потреби підприємства у матеріальних ресурсах. Обґрунтування оптимальної партії постачання матеріальних ресурсів. Виробничі запаси, їх призначення, показники оцінки, порядок нормування та оперативне управління. Поняття виробничої потужності підприємства, її види. Показники і методи визначення потужності підприємства.

Трудові ресурси підприємства, їх склад, порядок планування. Продуктивність та ефективність праці, показники, що їх характеризують. Форми та системи оплати праці.

Сутність активів підприємства та їх місце в системі ресурсного забезпечення діяльності. Класифікація активів підприємства. Сутність, класифікація та оцінка основних засобів підприємства. Амортизація як інструмент відтворення основних засобів та джерело формування фінансових ресурсів: поняття, методи нарахування. Оборотні активи підприємства: економічна сутність та класифікація.

Фінансові ресурси підприємства: сутність, склад, класифікація та джерела формування. Капітал як складова ресурсів підприємства. Власний капітал підприємства: сутність, склад, класифікація, функції, відмітні особливості. Позиковий капітал підприємства: сутність, склад, класифікація, функції, відмітні особливості. Кредитування як механізм формування позикового капіталу підприємства: поняття, принципи, завдання. Поняття структури та вартості капіталу підприємства. Методичні підходи до оцінки ефекту фінансового важеля та середньозваженої вартості капіталу підприємства.

Сутність понять витрати, поточні та капітальні витрати підприємства, виробнича собівартість продукції, послуг і робіт. Класифікація поточних витрат. Показники собівартості продукції та порядок їх обчислення. Поняття калькулювання продукції підприємства.

Доходи підприємства та джерела їх формування. Класифікація доходів підприємства. Методи ціноутворення. Прибуток як основний показник фінансових результатів діяльності, його види. Рентабельність. Механізм утворення та розподілу прибутку.

Оцінка ефективності діяльності підприємств, його конкурентоспроможності, шляхи та резерви їх підвищення. Оцінка ефективності інвестиційних та інноваційних проектів підприємства. Поняття та методи оцінки фінансово-майнового стану підприємства.

Сутнісна характеристика та організаційні форми трансформації підприємств (організацій) та об'єднань. Фінансово-економічні передумови та наслідки виникнення ситуації банкрутства. Види банкрутства підприємства. Методичні підходи до визначення ймовірності кризи на підприємстві. Цілі та форми санації. Поняття Генезис економічної безпеки підприємств, її місце і роль в системі управління

підприємством. Система показників економічної безпеки підприємства.

ТЕМА 4. ЛОГІСТИКА

Поняття і сутність логістики. Походження терміна, сучасні визначення логістики. Передумови, причини та етапи становлення логістики. Мета і завдання логістики. Функції логістики. Логістичні канали. Сутність та характеристики логістичних систем. Класифікація логістичних систем. Об'єкти логістичного управління та логістична діяльність.

Характеристика поточних процесів у логістиці. Поняття та показники матеріального потоку. Класифікація матеріальних потоків. Логістична інформаційна система. Інформаційні потоки та їх класифікація.

Місце та роль запасів у логістичній системі. Види запасів. Системи оптимального управління запасами. ABC-аналіз та XYZ-аналіз та їх використання для визначення логістичної стратегії управління запасами. Традиційна і логістична концепції організації виробництва. Мікрологістичні системи MRP, MRP-1, MRP-2, ERP, КАНБАН, ОПТ, «leanproduction».

Організація дистрибуції матеріалів та готової продукції. Традиційний і логістичний логістичні ланцюжки. Внутрішня структура та принципи функціонування каналів розподілу. Логістичні посередники в дистрибуції, їх класифікація та функції.

Поняття та види логістичного сервісу. Роль складів при виробництві і розподілі продукції. Типові логістичні рішення при оптимізації складської підсистеми. Логістична оцінка видів транспорту. Способи перевезення вантажів. Тарифікація перевезень і визначення витрат на перевезення. Вибір перевізника.

Структура та обсяги логістичних витрат. Вплив логістичних витрат на ринкову вартість продукції. Співзалежність складових логістичних витрат.

ТЕМА 5. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Сутність, основні види і форми зовнішньоекономічної діяльності. Принципи здійснення ЗЕД. Функції зовнішньоекономічної діяльності. Поняття об'єктів та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Сучасні концептуальні підходи до формування зовнішньоекономічної політики України в контексті забезпечення національної безпеки. Основні етапи розвитку ЗЕД в Україні. Аналіз та оцінка сучасного стану ЗЕД України. Платіжний баланс України, його структура та характеристика.

Система органів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні та їх компетенція. Недержавні органи регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Сутність та принципи митного регулювання ЗЕД. Митні органи України. Види і методи здійснення митного контролю. Характеристика митних режимів. Порядок митного оформлення товарів. Основні митні документи та специфіка їх оформлення. Митний тариф. Види мита. Види митних ставок. Види та функції податків у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Сутність та порядок нарахування митних податків у сфері ЗЕД.

Нетарифні засоби регулювання, їх класифікація і характеристика. Механізм впливу нетарифних засобів регулювання на економіку країни. Інструменти нетарифного регулювання.

Сутність, основні принципи та інструменти валютного регулювання. Порядок придбання і використання валюти, здійснення розрахунків в іноземній валюті. Система валютного контролю. Види валютних операцій. Обмеження щодо перевезення та пересилання валютних цінностей. Форми розрахунків. Умови і засоби платежу. Основні види банківських послуг у сфері ЗЕД.

Оцінка надійності та вибір комерційних банків суб'єктами ЗЕД. Платіжні системи. Класифікація і характеристика форм виходу на зовнішні ринки. Критерії вибору форм виходу підприємств на зовнішні ринки. Способи встановлення контактів з потенційним партнером. Зовнішньоторговельна ціна: сутність, функції та види. Цінова політика підприємства. Основні фактори ціноутворення в ЗЕД. Принципи визначення світових цін.

Сутність та види посередницької діяльності. Характеристика посередників за обсягом повноважень та за місцем, що вони посідають на зовнішніх ринках. Сутність та види компенсаційних угод.

Зміст і характеристика основних умов контракту. Мета і сфера застосування правил інтерпретації міжнародних торговельних термінів «INCOTERMS 2010». Економічний аналіз у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Вплив зовнішньоекономічної діяльності підприємства на його фінансові результати.

Сутність та класифікація ризиків ЗЕД. Методи страхування ризиків у ЗЕД. Сутність та система регулювання міжнародних перевезень різними видами транспорту. Експедиторське обслуговування міжнародних перевезень.

Мета і завдання створення спеціальних економічних зон. Світовий досвід використання режимів спеціальних економічних зон. Класифікація та характеристика видів вільних економічних зон. Основні офшорні юрисдикції.

ТЕМА 6. ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

Конституційні засади охорони праці в Україні. Законодавство України про охорону праці. Нормативно-правові акти з охорони праці. Служба охорони праці підприємства. Основи фізіології праці. Фактори що визначають санітарно-гігієнічні умови праці. Класифікація шкідливих та небезпечних виробничих факторів. Робоча зона та повітря робочої зони. Мікроклімат робочої зони. Джерела забруднення повітряного середовища шкідливими речовинами. Гранично допустимі концентрації (ГДК) шкідливих речовин. Вібрація, шум, ультразвук та інфразвук. Електромагнітні поля та випромінювання промислової чистоти, радіочастотного діапазону. Особливості роботи з ВДТ. Санітарно-гігієнічні вимоги до планування і розміщення виробничих і допоміжних приміщень. Дія електричного струму на організм людини. Електричні травми. Основні засоби і заходи забезпечення пожежної безпеки виробничого об'єкта. Засоби пожежогасіння.

ТЕМА 7. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Поняття «управлінське рішення». Управлінське рішення як ланка процесу управління підприємством. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Стратегічні та тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок. Фактори, що визначають ефективність управлінських рішень. Підходи в прийнятті рішень різними школами управління. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.

Основні етапи розробки та прийняття управлінського рішення. Вимоги до оформлення рішень. Критерії прийняття рішень та їх шкали. Зміст процесу обґрунтування рішень. Забезпечення співставності альтернативних варіантів управлінських рішень. Зміст процесу контролю за виконанням рішень.

Сутність процесу обґрунтування управлінських рішень. Евристичні методи групової та індивідуальної роботи розробки та прийняття рішень. Формування експертних оцінок та оцінка узгодженості думок експертів.

Традиційні методи економічного аналізу при прийнятті управлінських рішень. Математичні методи в економічному аналізі. Багатопланові аналітичні методи. Етапи реалізації функціонально-вартісного аналізу. Методи прогнозування при обґрунтуванні управлінських рішень. Регресивно – кореляційний аналіз, його застосування в прогнозуванні управлінських рішень. Методика економічного обґрунтування управлінських рішень по підвищенню якості компонентів системи менеджменту

Прийняття фінансових рішень. Модель беззбитковості. Фінансова модель підприємства. Сутність концепції вартості грошей у часі та її застосування при економічному обґрунтуванні управлінських рішень. Розрахунок майбутньої та теперішньої вартості анuitету. Методи економічного обґрунтування інвестиційних проектів.

Поняття ризику, його види. Прийняття рішень в умовах ризику. Складові та джерела ризиків в управлінні. Абсолютні та відносні міри ризику. Метод еквівалента певності. Прийняття рішень в умовах невизначеності. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Психологія поведінки у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень. Теорія ігор в економічному обґрунтуванні управлінських рішень. Інформаційні системи підтримки прийняття управлінських рішень. Об'єкти автоматизації в системі управління організацією.

Економічна оцінка управлінських рішень. Проблеми, що виникають в ході оцінки економічної ефективності управлінських рішень. Показники оцінки управлінських рішень. Категорії „гранична виручка” та «граничні витрати». Можливість оцінки ефективності управлінських рішень за допомогою методу граничного маржинального прибутку. Дерево рішень як прийом оцінки капіталовкладень. Аналіз чутливості, аналіз сценаріїв та аналіз беззбитковості. Організація виконання прийнятих рішень.

3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ, СТРУКТУРА ОЦІНКИ І ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНOSTІ ВСТУПНИКІВ

Фахове вступне випробування оцінюються від 100 до 200 балів. Вступник отримує 100 балів за надання правильних відповідей на десять тестових завдань, кожна наступна правильна відповідь на тестові питання оцінюються в 2,5 бали. Зміст відповідей оцінюється фаховою атестаційною комісією. Рішення про складання фахового вступного випробування приймається на засіданні фахової атестаційної комісії на підставі суми балів, що отримані вступником, за відповіді на тестові завдання згідно із шкалою (табл. 1). Вступник, який набрав менше 100 балів вважається таким, що не склав фахове вступне випробування.

Таблиця 1. Шкала переведення тестових балів з фахового вступного випробування до шкали 100-200 балів

Кількість правильних відповідей тестових завдань	Бал за шкалою 100–200
0-9	не складено
10	100
11	102,5
12	105
13	107,5
14	110
15	112,5
16	115
17	117,5
18	120
19	122,5
20	125
21	127,5
22	130
23	132,5
24	135
25	137,5
26	140
27	142,5
28	145
29	147,5
30	150
31	152,5
32	155
33	157,5
34	160
35	162,5
36	165
37	167,5
38	170
39	172,5
40	175
41	177,5
42	180

43	182,5
44	185
45	187,5
46	190
47	192,5
48	195
49	197,5
50	200

4. Список літератури, що рекомендовано для підготовки

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Теорія організації»:

1. Жуковська Л.Е. Теорія організації: навчальний посібник /Л.Е.Жуковська, Є.Г.Борисевич, Є.М.Стрельчук. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С.Попова, 2011. – 147 с.
2. Теория организации / Т.Ю. Приходько, В.И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. - 269 с.
3. Терещенко Т.В. Теорія організації: навчальний посібник / Т.В.Терещенко. – Хмельницький університет управління та права: Хмельницький, 2015. – 335 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Менеджмент»:

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - К. : Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с.
2. Стадник В. В. Менеджмент: посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
3. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підруч. / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Операційний менеджмент»:

1. Антошкіна Л. І. Операційний менеджмент : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Л. І. Антошкіна, Г. І. Фролова ; Бердян. університет менеджменту і бізнесу. - Донецьк : Юго-Восток, 2011. - 519 с.
2. Операційний менеджмент. Навчальний посібник / Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. - К.: Кондор-Видавництво, 2015. – 264 с.
3. Сумець О. М. Операційний менеджмент : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Сумець ; Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. Петра Василенка. - Х. : Міська друкарня, 2013. Ч. 1 : Теоретична платформа операційного менеджменту. - 2013. - 347 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Управління персоналом»:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Балабанова Л. В., Сардак О. В. ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. маркетинг. менедж. - Донецьк : [ДонНУЕТ], 2010. - 524 с.
2. Посилкіна О.В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, Г. В. Кубасова. – Х. : НФаУ, 2015. – 517 с.

3. Управління персоналом : підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Самоменеджмент»:

1. Сакун А.А. Самоменеджмент: учеб. пособ. для бак / Сакун А.А., Аветисян К.П., Калугина Н.А. – Одеса: ОНАС им. А.С. Попова, 2012. – 144 с.
2. Швіндіна, Г. О. Організація праці менеджера : конспект лекцій для студ. напряму 0306 "Менеджмент" усіх форм навчання та слухачів ЦПО / Г. О. Швіндіна. — Суми : СумДУ, 2011. — 133 с.
3. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб./ Г.Л. Чайка. – К.: Знання, 2014. – 422 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Управління інноваціями»:

1. Краснокутська . В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2013. – 306 с.
2. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2006. – 464 с.
3. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту: підручник / під заг.ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2014. - 856 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Стратегічне управління»:

1. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. (+Авторизований доступ) [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін.] – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
2. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібн. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – 2-ге вид., виправл. і допов. – К. : Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
3. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент (+Авторизований доступ) : навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. - 406 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Правознавство»:

1. Правознавство: підручник / [Л. Л. Богачова, В. В. Жернаков, С. М. Прилипко, М. П. Кучерявенко, М. В. Шульга та ін.]. - Х. : Фоліо, 2014. - 635 с.
2. Правознавство: підручник/ [Крестовська Н. М., Александрова Ю. В., Балобанов О. О., Балобанова Д. О., Пятіна В. А., Степанов С. В., Тесля Л. В. та ін.].— Одеса: Атлант, 2015. – 554 с
3. Загальна теорія держави і права (основні поняття, категорії, правові конструкції та наукові концепції) : навч. посіб / [О. Л. Копиленко, О. В. Зайчук, А. П. Заєць та ін.] / МОН України. - К. : Юрінком Інтер, 2008. - 400с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Адміністративне право»

1. Адміністративне право України. Академічний курс : підручник / Т.О. Коломоець. – К., 2012. – 528 с.
2. Колпаков В.К. Курс адміністративного права України : підручник / В.К. Колпаков, О.В. Кузьменко, І.Д. Пастух, В.Д. Сущенко та ін. / 2-ге вид., перероб. і допов.. – К. : Юрінком Інтер, 2013. – 872 с.
3. Загальне адміністративне право : підручник / Гриценко І. С., Мельник Р. С., Пухтецька А. А. та інші; за заг. ред. І. С. Гриценка. — К. : Юрінком Інтер, 2015. – 568 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Трудове право»

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VII // Відомості Верховної Ради УРСР. 1971. № 50. Ст. 375
2. Трудове право : підручник для студ. юрид. спец. вищ. навч. закл. / В. В. Жернаков, С. М. Прилипко, О. М. Ярошенко та ін. ; за ред. В. В. Жернакова. Х. : Право, 2012. 496 с.
3. Трудове право України: підручник / Ю.П.Дмитренко. К.: Юрінком Інтер, 2009. 624 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Господарське право»

1. Господарське право: підручник / Д.В. Задохайло, В.М. Пашков, Р.П. Бойчук та ін. ; за заг. ред. Д.В. Задохайла, В.М. Пашкова. – Х. : Право, 2012. – 696 с.
2. Господарське право: підручник / ред. О. П. Подцерковний. - 2-е вид., перероб. та доп. - Х. : Одиссей, 2012. - 640 с.
3. Господарський кодекс України. Науково-практичний коментар / За ред. Коссака В.М. – К.: Алерта; КНТ; ЦУЛ, 2010. – 624 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Економіка і фінанси підприємства»:

1. Економіка підприємства: навчальний посібник / Л.О.Болтянська, Л.О.Андрєєва, О.І. Лисак. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 668 с.
2. Економіка та фінанси підприємства: методика розв'язання практичних задач : навч. посіб. / [Л.О. Лігоненко, І.В. Височин, О.В. Корольова, Казанська та ін.] – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 336 с.
3. Петрович Й. М. Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. /Й. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич. – Львів : Магнолія 2006, 2014.– 408 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Логістика»:

1. Балабанова Л.В. Логістика. Підручник / Л.В. Балабанова, А.М. Германчук – Львів: “Магнолія-2006”, 2013. – 368 с.
2. Горбенко О.В. Логістика (+Авторизований доступ) : Навч. посіб. / О.В. Горбенко. — К. : Знання, 2014. — 315 с.
3. Шалева О. І. Логістика (+Авторизований доступ): конспект лекцій / [уклад. О. І. Шалева]. - Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. -112 с.

Список рекомендованих джерел

з дисципліни «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства»:

1. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності, підручник / О.П. Гребельник. -вид. 3-тє перероб та допов. – Центр навч. літ., 2008. – 432 с.
2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. /М.І. Дідківський. – К.: Знання, 2006. – 462 с.
3. Зовнішньоекономічні операції і контракти: навч. посіб. / кол. авт. В.В. Козик, Л.А. Пайкова, Я.С. Карп'як та ін. – К., 2004. – 608 с.

Список рекомендованих джерел з дисципліни «Основи охорони праці»:

1. Геврик Е.О. Охорона праці: навчальний посібник. – К.: Ельга Ніка – центр, 2003. 376 с.
2. Гандзюк М.П. Основи охорони праці: / М.П.Гандзюк, С.П. Желібо, М.О.Халімовський. підручник. – 2-ге вид.– К.: Каравела, 2004. – 408 с.
3. Жидецький В.Ц. Основи охорони праці / В.Ц. Жидецький / підручник – Львів : УАД, 2006 – 336 с.

Список рекомендованих джерел

з дисципліни «Економічне обґрунтування управлінських рішень»:

1. Моделі і методи прийняття управлінських рішень: навч. посіб. для студентів ВНЗ / К. Ф. Ковальчук [та ін.] ; Нац. металург. акад. України. - Дніпропетровськ : Герда, 2014. - 115 с.
2. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. навч. посіб. / За заг. ред. Донець Л. І. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
3. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. – 2-ге вид. / Ю.Є. Петруня, В. Б.Говоруха, Б. В. Літовченко та ін., за ред. Ю. Є. Петруні. – К.: ЦУЛ, 2011. – 216 с.

Затверджено рішенням кафедри менеджменту,
фінансів, банківської справи та страхування
21 березня 2025 року, протокол №9