



ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова приймальної комісії

Ректор ПВНЗ «Європейський університет»

 І.І. Тимошенко

« 1 » 03 2021 р.



Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту та маркетингу

## ПРОГРАМА

**фахового вступного випробування  
на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»**

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент»

на основі раніше здобутого освітнього рівня «Молодший спеціаліст»

**Програму рекомендовано**

кафедрою менеджменту та маркетингу  
(протокол №8 від 18 лютого 2021)

Завідувач кафедри  (Шостаковська А.В.)

Київ – 2021



## ВСТУПНЕ ВИПРОБУВАННЯ

**Мета** фахового вступного випробування – визначення рівня знань за напрямками професійної діяльності та формування контингенту студентів, найбільш здібних до успішного опанування дисциплін відповідних освітніх програм. Вступник повинен продемонструвати фундаментальні, професійно-орієнтовні знання та уміння, здатність вирішувати типові професійні завдання, передбачені програмою вступу.

Фахове вступне випробування проходить у письмовій формі у вигляді **тестових завдань**.

Фахове вступне випробування проводиться упродовж **2-х** академічних годин (**90 хв.**)

Організація фахового вступного випробування здійснюється відповідно до Положення про приймальну комісію Європейського університету.

## ЗМІСТ ПРОГРАМИ

### ПЕРЕЛІК ТЕМАТИКИ ПИТАНЬ

з дисциплін, які виносяться на фахове вступне випробування за освітньою програмою підготовки фахівців з вищою освітою освітнього ступеня «Бакалавр»

### I. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

#### Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Поняття «менеджмент» і необхідність управління організаціями. Співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Організація, цілі її діяльності та критерії успіху. Поділ праці в організації та необхідність управління. Характеристика різних поглядів на сутність менеджменту. Поняття «менеджмент» у широкому та вузькому розумінні. Менеджмент як наука і мистецтво. Функції менеджменту, цикл менеджменту.

Менеджмент як вид професійної діяльності. Ознаки діяльності менеджера. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, маркетинг. Рівні менеджменту: вищий, середній, нижчий. Ролі менеджера в організації: міжособові; інформаційні; пов'язані з прийняттям рішень. Якості менеджера: технічні здібності; аналітичні здібності; здібності взаємодіяти з людьми; діагностичні здібності; концептуальні здібності. Співвідношення якостей, необхідних менеджеру на різних рівнях управління.

#### Тема 2. Прийняття управлінських рішень.

Основи теорії прийняття рішень. Розширене та вузьке поняття “прийняття рішень”. Фактори, що впливають на процес прийняття рішень. Місце прийняття



рішень в процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична; поведінкова; ірраціональна.

Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття рішень: діагноз проблеми; накопичення інформації про проблему; опрацювання альтернативних варіантів; оцінка альтернатив; прийняття рішення. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів.

### **Тема 3. Планування в організації**

Сутність планування як функції управління. Поняття “планування”. Місце планування з-поміж функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми. Типи планів в організації. Ситуаційні фактори планування: рівень управління; життєвий цикл організації; ступінь невизначеності середовища.

Цілі управлінського планування. Поняття “мета” в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до слушно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО). Зміст основних етапів управління за цілями. Переваги та недоліки управління за цілями.

### **Тема 4. Організація як функція управління**

Сутність функції організації. Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття “організаційна діяльність”. Складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації, ступінь централізації.

Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні структури. Фактори формування організаційної структури управління. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Методи вибору типу організаційної структури.

### **Тема 5. Мотивація**

Поняття і сутність мотивації. Організація як соціальна система. Значення людського фактору в управлінні. Поняття “мотивація”. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і дій робітника в моделі процесу мотивації. Внутрішнє і зовнішнє винагородження як інструменти мотивації. Історичний аспект мотивації.

Змістовні теорії мотивації. Сутність змістовного підходу до мотивації. Теорія “ієрархії потреб” А. Маслоу. Теорія ERG К. Альдерфера. Теорія потреб Д. МакКлеланда. Теорія “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга. Метод збагачення праці.

Процесні теорії мотивації. Сутність процесного підходу до мотивації. Теорія “очікувань” В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.



## **Тема 6. Лідирування**

Поняття і сутність лідирування. Вертикальний поділ праці в організації та необхідність керування. Поняття “повноваження”, “вплив” та “влада”. Форми влади та впливу, їх переваги та недоліки. Ілюзія влади. Поняття “лідирування”.

Класифікація підходів до вивчення процесів лідирування в організації. Підхід до лідирування з позиції особистих якостей керівника. Поведінковий підхід до лідирування. Поняття “стиль керування” та “континуум стилів керування”.

## **Тема 7. Система і процес контролю**

Поняття “контроль” та його місце в системі управління організацією. Модель процесу контролю. Етапи процесу контролю. Вимірювання реальних процесів, що здійснюються в організації (основні методи вимірювання, їх переваги і недоліки; об’єкти управлінського контролю). Порівняння результатів реального виконання з встановленими стандартами. Види управлінського контролю: випереджаючий; поточний; заключний. Характеристики ефективної системи контролю.

Основні складові фінансового контролю. Фінансовий аналіз. Аналіз фінансової звітності (баланс, звіт про прибутки і збитки, звіт про рух готівки). Аналіз фінансових коефіцієнтів (коефіцієнти ліквідності, платоспроможності, прибутковості).

## **Тема 8. Комунікації**

Поняття “комунікація” та її роль в системі управління. Модель процесу комунікації. Основні етапи процесу комунікації (формування концепції обміну інформацією; кодування та вибір каналу; передавання повідомлення; декодування; усвідомлення змісту ідеї відправника; зворотній зв’язок). Змістовна характеристика етапів процесу комунікації.

Управління комунікаційними процесами. Перешкоди на шляху до ефективної комунікації: фільтрація; вибіркоче сприйняття; семантичні перешкоди; поганий зворотній зв’язок; соціокультурні відмінності між відправником та одержувачем повідомлення; інформаційні переваження. Методи подолання перешкод до ефективної комунікації. “Вікно Джохарі”. Стиль міжособових комунікацій. Стратегії підвищення ефективності комунікацій.

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

для самостійної підготовки вступника до  
фахового вступного випробування

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. – Львів, Видавництво "Світ", 2005. – 294 с.
2. Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента. – СПб: Изд. "Питер", 2011. – 816 с.



3. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – Спб.: Изд. "Питер", 2009. – 560 с.
4. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2004. – 556 с.
5. Кравченко В.О. Основи менеджменту. Навчальний посібник. – Одеса, «Атлант», 2012. – 230 с.
6. Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: підручник для вищих навч.закладів. – К.: Знання України, 2000. – 300 с.
7. Кузьмін О.Е., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. – К.: „Академвидав”, 2003. – 416с.
8. Мартиненко Н.М. Основи менеджменту: підручник. – К.: Каравела, 2005. – 496с.
9. Пушкар Р.М Тарнавська Н.П., Менеджмент: теорія та практика: підручник.- 2-ге вид., перероб. і доп. - Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
10. Соболев С.М., Багацький В.М. Менеджмент: навч.-метод.посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2005. – 225 с.
11. Стадник В.В., Йохна М. А. Менеджмент: посібник. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
12. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник. – К.: Академвидав, 2003. –608 с.

**Відповідність рейтингових оцінок  
у балах оцінкам за національною шкалою**

Оцінка в балах		Пояснення	
100- 200	180-200	<b>Відмінно</b> (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)	Вступне випробування складено
	150-179	<b>Добре</b> (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)	
	100-149	<b>Задовільно</b> (непогано, але зі значною кількістю недоліків та задовольняє мінімальним критеріям)	
0-99		<b>Вступне випробування не складено</b>	

**Програму розробили:**

Професор  
Доцент

О.С. Русінова  
Т.В. Харчук



Програма фахового вступного випробування  
за освітньою програмою підготовки фахівців  
з вищою освітою освітнього ступеня «Магістр»

Європейський  
університет

Стор. 6 з 6

## **ЗРАЗОК**

*білету фахового вступного випробування*

**ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту та маркетингу**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету

\_\_\_\_\_ Шиян О.М.

Освітній ступінь: Бакалавр  
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність: 073 «Менеджмент»  
Освітня програма: «Менеджмент»

### **Фахове вступне випробування**

**Білет № 1**

***1. Для вирішення проблем менеджер використовує такі методи:***

- а) конструктивний, адаптивний, розумовий, інноваційний;
- б) інноваційний, новаторський, адаптивний, конструктивний;
- в) інструктивний, ініціативний, адаптивний, інноваційний;
- г) адаптивний, конструктивний, систематичний, інструктивний.

***2. Менеджери загального керівництва – це:***

- а) директори, голови правлінь, керівники філій, керівники виробничих підрозділів;
- б) директори, голови правлінь, керівники спеціалізованих функціональних управлінь, департаментів;
- в) директори, голови правлінь, президенти;
- г) директори, голови правлінь, керівники служб, відділів, департаментів.

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу  
(протокол № 8 від 18 лютого 2021)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ А.В. Шостаковська