

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

«Затверджую»



Ректор Сумського НАУ

Голова приймальної комісії

  
В.І. Ладика

« 14 »  2022 р.

ПРОГРАМА  
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ ДЛЯ ОСІБ, ЩО  
ВСТУПАЮТЬ НА ОС «МАГІСТР»  
ГАЛУЗІ ЗНАНЬ 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»  
ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І  
АДМІНІСТРУВАННЯ»

Голова фахової атестаційної комісії

  
Н.І.Строченко

Суми – 2022

Програма Фахового вступного випробування для осіб, що вступають на ОС «Магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування». 2022. 13 с.

**Розробники програми:** А.М. Михайлов, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової;


Н.І. Строченко, к.е.н., професор, декан факультету економіки і менеджменту;

Т.М. Харченко, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової;

Л.М. Баценко, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової.

Розглянуто на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової  
Протокол № 10 від 26 березня 2022 року.

Схвалено методичною радою факультету економіки і менеджменту.  
Протокол № \_\_ від \_\_\_\_\_ 2022 року.

Голова навчально-методичної ради факультету  Л.О. Рибіна

## **Зміст**

<b>Вступ</b>	<b>4</b>
<b>1.Етапи та загальний зміст вступного іспиту</b>	<b>6</b>
<b>2.Вимоги до складових вступного іспиту</b>	<b>7</b>
<b>3.Анотації з дисциплін, що включені в вступний іспит</b>	<b>9</b>
<b>4.Критерії оцінювання</b>	<b>11</b>
<b>Список рекомендованих джерел</b>	<b>12</b>

## ВСТУП

Мета вступного фахового іспиту зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування» на ОС «Магістр» — виявлення рівня знань, умінь і навичок, одержаних абітурієнтами відповідно до освітньо-кваліфікаційної характеристики бакалавра напряму підготовки «Менеджмент організацій» та інших напрямів підготовки.

Програма фахового вступного випробування у формі співбесіди підготовлена у відповідності до Правил прийому, розроблених Приймальною комісією Сумського національного аграрного університету, затверджених вченою радою СНАУ 21 грудня 2020 року, протокол № 6, відповідно до Умов прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2021 році, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 15 жовтня 2020 року № 1274, зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 09 грудня 2020 року за № 1225/35508, а також відповідно до галузевих стандартів вищої освіти, що регламентують зміст освітньо-професійної програми та засобів діагностики якості підготовки магістра за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Принципами формування і реалізації вступних іспитів за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» ОС «Магістр» є: уніфікація, комплексність, взаємодоповненість, дієвість, індивідуальність, диференційованість, об'єктивність, відкритість, єдність вимог, предметність, валідність, варіативність.

Вступні іспити націлені на виявлення рівня сформованості професійної компетентності як результатів навчання (знань, розуміння, умінь) за освітньо-кваліфікаційним рівнем «Бакалавр», а також забезпечення варіативності підходів в оцінюванні ступеня відповідності вимогам вступників до відбору найбільш придатних до навчання за освітньою програмою «Менеджмент

організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» ОС «Магістр».

До Сумського НАУ приймаються громадяни України, іноземці, а також особи без громадянства, які проживають на території України на законних підставах, мають відповідний освітній ступінь (освітньо-кваліфікаційний рівень) та виявили бажання здобути вищу освіту. Для здобуття ступеня магістра приймаються особи, які здобули ступінь бакалавра (освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста).

Для конкурсного відбору осіб, які вступають для здобуття ступеня магістра, конкурсний бал обчислюється як сума результату фахового випробування, вступного екзамену з іноземної мови та середнього балу додатку до документа про базову або повну вищу освіту (розрахованого до сотих бала). Для конкурсного відбору осіб, які вступають для здобуття ступеня магістра, конкурсний бал вноситься до Єдиної бази.

Для вступників на ступінь магістра на основі базової або повної вищої освіти здобутої за іншою спеціальністю встановлюється додаткове вступне випробування у вигляді співбесіди, результат якої оцінюється за двобальною системою оцінок («допущений», «не допущений»). Вступники, які отримали оцінку «допущений» допускаються до складання письмового екзамену з іноземної мови та фахового екзамену.

Мета вступного іспиту – оцінювання рівня професійної компетентності та ступеня засвоєння освітньо-професійної програми підготовки бакалавра.

Програма вступного іспиту містить змістові модулі нормативних навчальних дисциплін циклу професійної та практичної підготовки освітньо-професійної підготовки магістра.

У списку рекомендованих джерел, що додається до програми, наведено перелік сучасної наукової спеціальної літератури, рекомендованої для використання при підготовці до вступного іспиту.

## 1. ЕТАПИ ТА ЗАГАЛЬНИЙ ЗМІСТ ВСТУПНОГО ІСПИТУ

Вступний іспит із фахового випробовування, що передбачає виконання певних кваліфікаційних завдань, є адекватною формою кваліфікаційних випробовувань, яка об'єктивно і надійно визначає рівень освітньої та професійної підготовки випускників вищих навчальних закладів освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр».

Вступний іспит складається з трьох етапів:

**1-й етап** – тестова перевірка знань, що формують уміння, зазначені у ГСВОМОН України, освітньо-кваліфікаційна характеристика бакалавра з таких дисциплін:

- «Менеджмент»;
- «Операційний менеджмент»;
- «Управління персоналом»;
- «Стратегічний менеджмент»;
- «Економіка і фінанси підприємств»

**2-й етап** – письмове висвітлення теоретичного питання із зазначених дисциплін, які формують бакалавра відповідної спеціалізації, що дозволяє виявити рівень теоретичного усвідомлення та готовності розв'язання зазначеної проблеми.

**3-й етап** – письмове розв'язання комплексної ситуаційної задачі з дисциплін, які формують уміння та навички бакалавра відповідної спеціалізації. Зміст задачі відповідає змістовним модулям дисциплін: - «Менеджмент»; «Операційний менеджмент»; «Управління персоналом»; «Стратегічний менеджмент», «Економіка і фінанси підприємств».

## **1. ВИМОГИ ДО СКЛАДОВИХ ВСТУПНОГО ІСПИТУ**

**1. Вимоги до тестових завдань.** Система базових тестових завдань сформована експертним оцінюванням кожного завдання і їх сукупності та охоплює всі змістовні модулі з комплексу дисциплін, які включено до вступного випробовування.

Тестове завдання є закритої форми із запропонованими відповідями, в яких вибирають правильні з множини вибору (три-чотири відповіді, тільки одна з яких є правильною).

Запитальна частина тестового завдання формулюється у стверджувальній чи запитальній формі стисло, чітко, без подвійного тлумачення.

Елементи відповіді частини тестового завдання мають окрему індексацію. Можливі відповіді не відокремлюються будь-яким знаком та розташовуються під запитальною частиною.

Добірка тестових завдань кожного варіанту включає таку кількість, яка є достатньою для забезпечення відповідної точності вимірювання і становить 25 тестових завдань. Представництво кожної дисципліни у кожному варіанті забезпечується пропорційно. Кількість варіантів тестів вступного іспиту становить 25.

**2. Вимоги до теоретичного питання.** Теоретичне питання вступного іспиту є складовою частиною змістового модуля однієї із навчальних дисциплін: «Менеджмент»; «Операційний менеджмент»; «Управління персоналом»; «Стратегічний менеджмент», «Економіка і фінанси підприємств».

Теоретичне питання має бути сформульоване чітко, лаконічно, конкретно, а також не містити подвійного змісту. Теоретичне питання має висвітлювати одну із проблем чи важливе теоретично-прикладне завдання, що потребує від вступника продемонструвати рівень теоретичної підготовки із зазначеної проблеми, глибину усвідомлення важливості теоретико-

прикладного завдання, а також здібності щодо обґрунтування напрямків вдосконалення вирішення зазначеної проблеми чи конкретного завдання.

Висвітлення теоретичного завдання має здійснюватися вступником (абітурієнтом) діловою мовою, лаконічно, зі структурним розмежуванням окремих складових відповіді (суть, форми, принципи, види, напрями, шляхи, позитивні моменти та застереження тощо).

### **3. Вимоги до комплекту комплексних ситуаційних задач.**

Комплексна ситуаційна задача за змістовними модулями кількох дисциплін моделює реальну ситуацію, з якою може зустрітися випускник у практичній діяльності на первинних посадах, імітує процес підготовки, прийняття і реалізації управлінського рішення. Структурно задача складається із: характеристики ситуації (вихідні умови); інформаційного забезпечення; конкретного завдання – розробити альтернативні варіанти; обрати оптимальний варіант; обґрунтувати управлінське рішення; оформити його належним чином (наказом, службовою запискою тощо; запропонувати план заходів; визначити їх ефективність).

На вступний іспит у комплекті подається 25 задач.



## 2. АНОТАЦІЇ З ДИСЦИПЛІН, ЩО ВКЛЮЧЕНІ У ВСТУПНИЙ ІСПИТ

**«Менеджмент».** Сутність, роль та методологічні основи менеджменту. Історія розвитку менеджменту. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Функції та методи менеджменту. Процес управління. Планування як загальна функція менеджменту. Організування як загальна функція менеджменту. Мотивування як загальна функція менеджменту. Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання як загальна функція менеджменту. Інформація і комунікації в менеджменту. Керівництво та лідерство. Стилi менеджменту. Управлінські рішення, види та алгоритм прийняття. Ефективність менеджменту.

### **«Операційний менеджмент»**

Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи. Операційна система організації: поняття, склад та види. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати. Управління процесом проектування операційної системи. Управління поточним функціонуванням операційної системи. Основи управління проектами. Управління результативністю операційної діяльності.

**«Управління персоналом».** Управління персоналом у системі менеджменту організацій. Управління персоналом як соціальна система. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації. Кадрове планування в організаціях. Організація набору та відбору персоналу. Організування діяльності та функції служб персоналу. Формування колективу організації. Згуртованість та соціальний розвиток колективу. Оцінювання персоналу в організації. Управління розвитком і рухом персоналу організації. Управління процесом вивільнення персоналу.. Соціальне партнерство в організації. Ефективність управління персоналом.

**«Стратегічний менеджмент».** Концепція стратегічного управління. Стратегічне управління як система. Стратегія за формою та змістом. Класифікація стратегій (корпоративні, функціональні, бізнесу, конкуренції). Спеціальні стратегії залежно від життєвого циклу підприємства та їх характер. Модель стратегічного планування. Характеристика ціле утворення. SWOT-аналіз як етап стратегічного планування. Моніторинг у системі стратегічного управління. Поняття стратегічної інформації. Використання базових стратегічних підходів для обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Вибір стратегії розвитку. Формування стратегічної програми. Контроль та оцінка стратегій як етап стратегічного планування. Ризики, пов'язані з реалізацією стратегії. Стратегічний аналіз як основа прогнозування стратегічної позиції підприємства. Оцінка привабливості СЗГ. Моделі стратегічного управління та їх вибір в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

#### **«Економіка і фінанси підприємств»**

Підприємство як суб'єкт і об'єкт ринкових відносин. Цільові характеристики діяльності підприємства на ринку. Планування діяльності підприємства. Виробнича потужність підприємства. Планування виробничої діяльності підприємства. Ресурсний потенціал підприємства. Матеріально-технічне забезпечення підприємства. Основні фонди підприємства. Трудові ресурси і стимулювання роботи робітників. Поточні витрати підприємства і собівартість продукції. Науково-технічний прогрес і інтенсифікація виробництва. Фінансові результати діяльності підприємства. Ефективність і конкурентоздатність підприємства. Сутність фінансів підприємств. Системи оподаткування підприємства. Кредитування підприємства. Грошовий оборот і система грошових розрахунків підприємства. Оцінка фінансового стану підприємства. Фінансовий план підприємства Банкрутство та фінансова санація підприємства.

## 4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Критерії оцінювання знань осіб, які вступають за скороченим терміном підготовки за ступенем вищої освіти «Магістр» галузі знань 07 «Управління і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»:

1. Кожна правильна відповідь на тестове питання дає 4 бали. Всього 25 питань. Максимальна кількість балів 100.

2. Теоретичне питання. Максимум 40 балів за правильну відповідь:

*40 балів* – відповідь повна, розгорнута, демонструє знання основних понять і категорій, логічний і змістовний аналіз матеріалу.

*32 бали* – недостатня повнота відповіді, основні поняття і категорії викладені нечітко, тезисно.

*24 бали* – відповідь не повністю розкриває питання, основні поняття і категорії викладені нечітко, не містить аналізу, висновків.

*0 балів* – не приступав до виконання завдання.

3. Оцінювання письмового розв'язання комплексної ситуаційної задачі здійснюється за наступною шкалою:

*0 балів* – задача не вирішена;

*36 балів* – задача вирішена з грубими помилками, відсутні висновки та пропозиції;

*45 балів* – відповідь студента містить послідовний розв'язок задачі, алгоритм розв'язку дотриманий, але мають місце помилки в розрахунках, недостатньо аргументовані висновки та пропозиції;

*60 балів* – відповідь містить послідовний і аргументований розв'язок задачі, продемонстрована здатність робити власні висновки та пропозиції.

Загальна максимальна сума балів 200. Якщо абітурієнт отримує менше 100 балів, він не має права приймати участь у конкурсі.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 468 с.
2. Белова А. І. Система стратегічного управління реструктуризацією підприємств: цілі, проблеми та перспективи : монографія. Київ : КНУБА, 2014. 292 с.
3. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2016. 532 с.
4. Вороніна А. В., Берьозкіна А. Ю. Стратегічне управління : навч. посібн. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 418 с.
5. Востряков О. В., Гребешкова О. М. Стратегічне управління підприємством. Бізнес-курс: навч. посібн. Київ : КНЕУ, 2014. 211 с.
6. Всеобщая Система Управления. Total Management System. Созидание прибыли в духе кайдзен. Издательский дом Университета "Синергия" 2019, 208 с.
7. Гевко І.Б. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Київ: Кондор, 2015. 228 с.
8. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління : навч. посібн. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
9. Іванов М. М. Операційний менеджмент : навч. посіб. Київ: Альбїон, 2016. 350 с.
10. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018, № 1, С.218-234 DOI:10.21272/mmi.2018.1-16
11. Король Б. О., Мороз Е. Г. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. Рівне : НУВГП, 2015. 263 с.
12. Лі Цзиці. Лідерські якості менеджерів: вектори успіху: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 184 с.
13. Менеджмент у ХХІ сторіччі: методологія і практика: монографія. Полтава: Сїмон, 2015. 347 с.
14. Микитенко Н. В. Операційний менеджмент. Практикум : навч. посібник. Київ: КНТЕУ, 2019. 197 с.
15. Михайлова Л.І. Кадрове забезпечення агропромислового виробництва: науково-методологічні засади. *Економіка АПК*. К.: 2015. -№ 2. С.50-54.
16. Михайлова Л.І. Михайлов А.М. Управління персоналом, Навчальний посібник. Вид.3-тє, перероб.та доповн. – Суми: ФОП Литовченко Є.Б. 284 с.
17. Михайлова Л.І. Управління розвитком людського капіталу в контексті підвищення якості життя сільського населення. *Економіка АПК*. 2020. № 5. С. 33-45.
18. Михайлова Л.І., Михайлов А.М. Розвиток персоналу у великотоварних агропромислових формуваннях. *Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць КНЕУ імені Вадима Гетьмана*, №33. 2015. С. 276-284.
19. Михайлова Л.І., Харченко Т.М. Сучасні особливості мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. К.: 2016. № 5. С.87-92.
20. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.
21. Нижник В.М. Харун О.А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2011. 210 с.
22. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій: підручник. Київ: Кондор, 2015. 366 с.
23. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Організація виробництва : навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 248 с.

24. Пріб К.А., Пати́ка Н.І., Лендел Г.Д. Практикум з діагностики в системі управління: навч. посіб. Київ: ІПК ДСЗУ, 2016. 202 с.
25. Ратушняк О.Г. Операційний менеджмент : електронний навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2016 р. 243 с.
26. Рясних, Є.Г. Основи фінансового менеджменту : навчальний посібник. Київ: «Академвидав», 2010. 336 с.
27. Свидрук І. І. Концептуально-методологічні основи розвитку креативного менеджменту національного господарства України: монографія. Львів: Растр-7, 2018. 450 с.
28. Стратегічне управління : навч. посібн. / В. Л. Дикань та ін. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. 272 с.
29. Стратегічне управління : навч. посібн. / В. О. Могилко та ін. Харків : ХНАДУ, 2016. 252 с.
30. Стратегічне управління підприємствами реального сектору економіки : механізми, методи, моделі : монографія / В. М. Андрієнко та ін. Донецьк : ДонНУ, 2012. 155 с.
31. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
32. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручн. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.
33. Трут О.О. Операційний менеджмент : підручник. Київ: «Академвидав», 2015. 384 с.
34. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Харків: Вид.дім «ІНЖЕК», 2013. С. 208.
35. Ю. Палеха, Г. Мошек, І. Миколайчук. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2018. 528 с.
36. Яковлев А.І. Організація виробництва : підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2016. 436 с.