

ДЕРЖАВНА ФІСКАЛЬНА СЛУЖБА УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

ЗАТВЕРДЖЕНО  
на засіданні Приймальної комісії  
Протокол № \_\_\_\_\_  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.  
Голова приймальної комісії  
\_\_\_\_\_ П.В. Пашко

**ПРОГРАМА ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**  
при вступі на навчання  
для здобуття освітнього ступеня «Магістр»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

ПРОГРАМА додаткового вступного випробування зі спеціальності 073 «Менеджмент» складена на основі освітньо-професійної програми та освітньо-кваліфікаційної характеристики рівня бакалавра галузі знань 0306 «Менеджмент» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент», затверджених у 2010 році.

Розробники:

\_\_\_\_\_ М.В. Гусятинський, к.т.н., доцент

\_\_\_\_\_ А.А. Грушева, к.пед.н., доцент

\_\_\_\_\_ Г.І. Євтушенко, к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_ О.В. Мельник, к.е.н., доцент

Рецензенти:

\_\_\_\_\_ О.Д. Гордей, д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ В.М. Мельник, д.е.н., професор

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри менеджменту

Протокол № \_\_\_ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ М.В. Гусятинський, к.т.н., доцент,  
професор кафедри

Директор навчально-наукового центру

організації освітнього процесу \_\_\_\_\_ Л.О. Винниченко

Реєстраційний № \_\_\_\_\_

## **Структурні елементи програми додаткового вступного випробування**

1. Пояснювальна записка.....	4
2. Перелік тем та їх короткий зміст.....	5
3. Зразок фахового вступного випробування.....	8
4. Критерії оцінювання .....	10
5. Список рекомендованої літератури.....	11

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма додаткового вступного випробування зі спеціальності 073 «Менеджмент» розроблена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного бакалавра, галузі знань 07 «Управління та адміністрування» напряму підготовки «Менеджмент».

Мета додаткового вступного випробування для вступу на здобуття освітнього ступеня магістра: з'ясувати рівень теоретичних знань та практичних навичок абітурієнтів, яких вони набули під час навчання за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра за іншою спеціальністю з метою формування рейтингового списку та конкурсного відбору абітурієнтів на навчання за освітнім ступенем магістр спеціальності «Менеджмент» в межах ліцензованого обсягу спеціальності.

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

Вимоги до здібностей і підготовленості абітурієнтів. До участі у фаховому вступному випробуванні допускаються особи, які завершили навчання та отримали диплом бакалавра з різних галузей знань.

Вступне випробування проводиться у формі тестування. Тестові завдання фахового вступного випробування складені відповідно до програми підготовки освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра та затверджені на засіданні кафедри.

Тестові завдання, що виносяться на фахове вступне випробування, включають матеріал навчальних програм з дисципліни «Менеджмент».

Вступне випробування проводиться у письмовій формі. Екзаменаційний білет складається із 10 тестових завдань закритого типу з вибором однієї правильної відповіді. Для кожного такого тесту запропоновано чотири варіанти відповіді, з яких лише один варіант є правильним. Завдання з вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо позначена тільки одна літера – правильна відповідь.

Бланк оцінювання знань вступника перевіряється за ключем і в ньому зазначаються співпадиння (правильні відповіді) і розбіжності (помилкові відповіді), а також підраховується і зазначається кількість правильних відповідей та проставляється оцінка.

Усі варіанти завдань є ідентичними за структурою й складністю, що свідчить про забезпечення принципу об'єктивності й рівності при оцінюванні знань абітурієнтів.

## ПЕРЕЛІК ТЕМ ТА ЇХ КОРОТКИЙ ЗМІСТ

### ДИСЦИПЛІНА «МЕНЕДЖМЕНТ»

#### ТЕМА 1. Поняття і сутність менеджменту

1. Еволюція поглядів на сутність менеджменту.
2. Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту.
3. Менеджмент як вид професійної діяльності.
4. Сфери менеджменту.
5. Рівні менеджменту.

#### ТЕМА 2. Розвиток науки управління

1. Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки.
2. Класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративна школа управління).
3. Неокласична теорія менеджменту (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки).
4. Кількісна теорія менеджменту.
5. Методи управління підприємством (колективом).

#### ТЕМА 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

1. Моделі теорії прийняття рішень: класична; поведінкова; ірраціональна.
2. Особливості нормативного та описового напрямку.
3. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень.
4. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення.
5. Індивідуальне та групове прийняття рішень (модель Р. Роскіна).

#### ТЕМА 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

1. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів прийняття управлінських рішень.
2. Методи індивідуального творчого пошуку альтернатив.
3. Методи колективного творчого пошуку альтернатив.
4. Методи активізації творчого пошуку альтернативних варіантів.
5. Характеристика окремих аспектів японського та американського менеджменту в сучасних умовах.

#### ТЕМА 5. Планування в організації

1. Поняття і сутність планування в системі управління.
2. Типи планів в організації.
3. Методи розробки планів
4. Стратегічне планування в організації.
5. Тактичні та оперативні плани.

## ТЕМА 6. Організація як функція управління

1. Сутність функції організації та її місце в системі управління.
2. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації.
3. Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А. Файоля; модель “ідеальної бюрократії” М. Вебера.
4. Поведінковий підхід в теорії організації: системи організації за Р. Лайкертом.
5. Типи організаційних структур управління.

## ТЕМА 7. Мотивація

1. Теорії змісту мотивації.
2. Основні положення ключових теорій змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії ERG К. Альдерфера, теорії набутих потреб Д. МакКлелланда, теорії “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга.
3. Теорії процесу мотивації.
4. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера.
5. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

## ТЕМА 8. Управлінський контроль

1. Поняття “контроль” та його місце в системі управління.
2. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння реального виконання із стандартами; оцінка та реакція.
3. Види управлінського контролю: попередній; поточний; заключний.
4. Фінансовий контроль та його основні складові.
5. Ефективність контролю.

## ТЕМА 9. Імідж менеджера та організації

1. Формування іміджу організації.
2. Складові іміджу організації.
3. Імідж особистості, його види.
4. Особливості вербальних і невербальних комунікацій.
5. Напрями формування іміджу менеджера.

## ТЕМА 10. Лідерство

1. Поняття та природа лідерства.
2. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. МакГрегора.
3. Концепція лідерства Р. Лайкерта.
4. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо.
5. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон.

### ТЕМА 11. Комунікації в управлінні

1. Поняття і процес комунікації.
2. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації).
3. Зміст основних етапів процесу комунікації (формування концепції комунікації, кодування, передавання повідомлення по каналу комунікації, декодування, інтерпретація та оцінка повідомлення, зворотний зв'язок).
4. Види формальних комунікацій: нисхідні, висхідні, горизонтальні.
5. Роль неформальних комунікацій в системі управління.

### ТЕМА 12. Конфлікти як об'єкт управління

1. Сутність конфлікту та його види.
2. Об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів.
3. Стратегія поведінки в конфліктній ситуації.
4. Ефективні правила поведінки, попередження конфліктів у відношенні до існуючого положення справ опонентів.
5. Шляхи вирішення конфліктів та їх попередження.

### ТЕМА 13. Теоретичні основи самоменеджменту

1. Предмет, функції теорії самоменеджменту.
2. Загальна характеристика концепцій самоменеджменту у працях Д. Карнегі, М. Вуд-Кока, Д. Френсіса, Л. Зайверта, А. Хілла, М. Еріксона і В. Сатіра.
3. Особливості східної концепції самоменеджменту.
4. Акмеологічні засади само менеджменту.
5. Ідеї про суб'єктогенез — прагнення людини до самопокладання, детермінації власної активності, розвитку здатності відігравати роль суб'єкта.

### ТЕМА 14. Ефективність менеджменту

1. Характеристика концепцій (цільової, системної, «балансу інтересів», функціональної, композиційної) визначення ефективності управління.
2. Підходи до визначення та оцінки ефективності управління: інтегральний; рівневий; часовий.
3. Критерії конкурентоздатності та розвитку середньотермінової ефективності.
4. Показники ефективності управлінської діяльності.
5. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.

## **ЗРАЗОК ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

**ДЕРЖАВНА ФІСКАЛЬНА СЛУЖБА УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ  
для здобуття освітнього ступеня магістра  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
2017 рік**

### **ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №1 ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

- 1. Інструмент управління, який характеризується системою рівноправних відносин по горизонталі, заснованих на купівлі-продажу продукції та послуг, на відносинах власності, рівноправності інтересів покупця і продавця, — це:**
  - а) ієрархія;
  - б) культура;
  - в) менеджмент;
  - г) ринок.
  
- 2. Обмін інформацією, за допомогою якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень, і доводить прийняте рішення до працівників своєї організації, - це:**
  - а) зв'язок;
  - б) комунікації;
  - в) повідомлення;
  - г) бесіда.
  
- 3. Передача думок, ставлення та емоцій однієї або кількох людей іншій людині або іншим людям - це:**
  - а) комунікації;
  - б) бесіда;
  - в) спілкування;
  - г) інформація.
  
- 4. Поєднання обладнання, інструментів, кваліфікаційних навичок і технічних знань, необхідних для здійснення бажаних перетворень у матеріалах, інформації або людях — це:**
  - а) мета;
  - б) техніка;
  - в) науково-технічний прогрес;
  - г) технологія.
  
- 5. Менеджер, зорієнтований на вирішення сучасних завдань і високий рівень взаємовідносин з урахуванням ситуації, яка забезпечує прийняття ефективних рішень, - це:**
  - а) узгоджувач;
  - б) адміністратор;
  - в) автократ;



г) бюрократ.

**6. Вибір, який повинен робити керівник, щоб виконати зумовлені посадою обов'язки, - це:**

- а) організаційне рішення;
- б) альтернатива;
- в) стратегія;
- г) контроль.

**7. Процес визначення мети організації та її змін, ресурсів, необхідних для досягнення мети і політики, спрямованої на використання цих ресурсів, - це:**

- а) тактика;
- б) індикативне планування;
- в) менеджмент;
- г) стратегічне планування.

**8. Детальний всебічний комплексний план, призначений для забезпечення здійснення місії організації та досягнення її цілей, — це:**

- а) бюджет;
- б) стратегія;
- в) тактика;
- г) процедура.

**9 Зазначте тип організаційних відносин, що їх застосовує керівник, ціннісними орієнтаціями якого є гарні стосунки між людьми, доброзичливість, відсутність конфлікту:**

- а) соціальна відповідальність;
- б) зростання;
- в) прибутковість;
- г) сприятлива атмосфера в організації.

**10 Процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні стосовно організації факторії для визначення можливостей і загроз для фірми, - це:**

- а) місія організації;
- б) тактика;
- в) аналіз зовнішнього середовища;
- г) контроль.

Голова приймальної комісії університету \_\_\_\_\_ П.В. Пашко

Голова фахової атестаційної комісії \_\_\_\_\_ О.В. Мельник

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Проведення додаткового вступного випробування дає можливість виявити ступінь засвоєння програмних знань студентами та вмінням їх практичного застосування з дисципліни «Менеджмент».

Кожний екзаменаційний білет складається з 10 тестових завдань закритого типу з вибором однієї правильної відповіді. Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою, діючою 4-бальною шкалою та ЄКТС. Кожне з тестових завдань оцінюється у 10 балів.

Підсумкова оцінка за фахове випробування виставляється за 100-бальною шкалою на підставі сумарної кількості залікових балів.

### *Шкала переведення кількості балів, отриманих за результатами фахового вступного випробування у оцінку за 4-х та 2-х бальною шкалою*

Кількість вірно виконаних тестових завдань	Кількість балів, отриманих за результатами фахового вступного випробування	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за 4-х бальною шкалою	Еквівалент оцінки за 2-х бальною шкалою
45-50	90-100	A	5 «відмінно»	склав
35-45	70-89	B, C	4 «добре»	
25-34	50-69	D, E	3 «задовільно»	
Менше 25	Менше 50	FX, F	2 «незадовільно»	не склав

**Відмінно (5, A, 90-100 балів)** – за глибоке і повне опанування змісту навчального матеріалу, в якому абітурієнт гарно орієнтується; за володіння понятійним апаратом та уміння пов'язувати теорію з практикою; за обрання правильної відповіді. Відмінна оцінка передбачає правильну відповідь на 9 або 10 з 10 тестових завдань та якісне зовнішнє оформлення.

**Добре (4, BC, 70-89 балів)** – за повне засвоєння навчального матеріалу, володіння понятійним апаратом дисциплін, орієнтування у вивченому матеріалі, свідоме використання знань для вирішення тестових завдань, грамотний виклад відповіді, але при вирішенні окремих завдань мали місце певні неточності (похибки). Оцінка «добре» передбачає правильну відповідь на 7 або 8 тестових питань з 10.

**Задовільно (3, DE, 50-69 балів)** – за знання і розуміння основних положень навчального матеріалу, при цьому його виклад є неповним і непослідовним. Вступник допустив неточності у визначенні понять у тестових завданнях, або вказав на неправильну відповідь. Оцінка «задовільно» передбачає правильну відповідь на 5 або 6 тестових питань з 10.

**Незадовільно (2, FX, F, 0-49 балів)** – вступник має безсистемні знання, допускає помилки у відповідях на тестові завдання, або демонструє повне незнання і нерозуміння навчального матеріалу, або відмовився від відповіді. Незадовільна оцінка передбачає правильну відповідь на 5 і менше тестових питань з 10.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ»

#### Основна

1. Бабець Є.К., Максимчук А.Г., Стасюк В.П., Чернов А.П. Основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: «ВД «Професіонал», 2007. – 496 с.
2. Баєва О.В., Ковальська Н.І., Згалт-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник.- К.: Центр учбової літератури, 2007-524 с.
3. Базавова Т.В. Мониторинг качества профессионального образования в техникуме на основе компетентного подхода: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. пед. наук: спец. 13.00.08 “Теория и методика профессионального образования” / Т.В. Базавова. – Москва, 2007. – 26 с.
4. Беляцкий Н.П. Менеджмент. Основы лидерства: Учеб. Пособие.-Минск; Новое знание. – 2002.
5. Беркли-Ален М. Забытое искусство слушать. – СПб.: Питер Пресс, 1997. – 256 с.
6. Бізнес-менеджмент: Навч. Посіб/ Л.Г. Федулова, В. Федоренко, В.Ф. Гриньов та інші: За ред.. Л. Федулової.- К.: Наук, світ, 2002.- С. 57-58
7. Бірюкова Т.Ф. Болонський імператив підготовки майбутніх менеджерів: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. філософ. наук: спец. 09.00.10 “Філософія освіти” / Т.Ф. Бірюкова. – Київ, 2006. – 18 с.
8. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента.– СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1999.–380 с.
9. Буева И.И. Педагогический менеджмент как условие развития творческого потенциала личности // Интеграция науки и практики в развитии творческого потенциала личности учителя и ученика: Материалы республиканской конф. – Оренбург, 1993. – С.153–156.
10. Василик О.Д. “Теорія фінансів”: Підручник. – К.: НІОС – 2000. - 416 с.
11. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник/ Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич.- Львів: Бак, 2001. – 624 с.
12. Менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник/ А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошок, Л.А. Гомба, І.К. Погодаєв, Ю.В. Поканевич, А.В. Семенчик; Заг. Ред.. канд. екон. наук., проф.. Мошека Г.Є. \_ К.:Атака, 2007.- 584 с.
13. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів ВНЗ.- К.: «кондор», 2003 – 556 с.
14. Охріменко А.Г. Основи менеджменту: Навч.посібник – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 130 с.
15. Радченко В.В., Новак В.О. Менеджмент: Навчальний посібник. – К.: НАУ, 2001 – 400 с.
16. Шегда А.В. Менеджмент: Навч. посіб. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с.

#### Додаткова

17. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
18. Грушева А.А. Кваліфікаційна характеристика менеджера як управлінця – професіонала в контексті підготовки майбутніх економістів до менеджерської

діяльності. Збірник наукових праць Вінницького держ. пед. ун-ту ім. М. Коцюбинського. – К., 2008. – № 19. – С. 286–291

19. Грушева А.А. Лідерство як процес та його роль у менеджменті. IV Міжнар. конф. [«Стратегія якості у промисловості і освіті» (Варна, Болгарія)] : матеріали: у 2 т. Т. II / [упоряд. : Т. С. Хохлова, В. О. Хохлов, Ю. О. Ступак]. – Дніпропетровськ; Варна : Волант-ТУ-Варна, 2008. – С. 784–786.

20. Грушева А.А. Стратегия становления управленческой элиты в современных условиях. XVIII Междунар. науч.-практ. конф. [«Управление в социальных и экономических системах»] – Минский ин-т управления. – Минск, 2009. – С. 302–303.

21. Завдання до практичних занять та методичні вказівки щодо їх виконання з дисципліни “Психологія діяльності та навчальний менеджмент” для студентів всіх спеціальностей денної форми навчання / Укл.: Л.В.Музичко, О.С.Бойчук, Л.А.Колісниченко, А.В.Тімакова. – К.: КНЕУ, 1998. – 112с.

22. Класифікатор професій. ДК 000-95//Держстандарт України. – К., 2001. – 592 с.

23. Куницына В.Н., Казаринова Н.В., Погольша В.М. Межличностное общение. Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2001. – 544с.

24. Лега Ю.Г., Мельник В.В., Цимбалюк І.М. Концептуальні засади підготовки менеджерів вищої кваліфікації – Черкаси: ЧДТУ, 2003. – 107 с.

25. Мескон М. Х., Альберт А./, Хедоури Ф. Основы менеджменте: Пер. с англ. - М: "Дело", 1992. - С.381.

26. Неперервна професійна освіта: філософія, педагогічні парадигми, прогноз: Монографія / В.П. Андрющенко, І.А. Зязюн, В.Г. Кремень, С.Д. та ін.]; за ред. В.Г. Кременя. – К.: Наукова думка, 2003. – 853 с.

27. Овчарук О.В. Розвиток компетентнісного підходу: стратегічні орієнтири міжнародної спільноти / Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / Під аг. ред.. О.В. Овчарук. – К.: «К.І.С.», 2004. – С. 6 – 15.

28. Палеха Ю. І. Іміджологія. – К.: Видавництво Європейського університету, 2005. – 323 с.

29. Педагогика: Большая современная энциклопедия / Сост. Е.С. Рапацевич – Минск.: “Современное слово”, 2005. – 720 с.

30. Друкер Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы: Пер. с англ. - М. 1992.-С. 186.

31. Уроки лідерства Р.Л. Дафт; при уч. П.Лейн; /пер с англ. А.В. Козлова; подр ед проф.. И.В. Андреевой. – М.: Єксмо, 2008. – 480 с.

32. Поясок Т.Б. Основы психолого-педагогической подготовки фахівців фінансово-економічного профілю: Навчальний посібник для студентів і викладачів фінансово-економічних вищих навчальних закладів / За ред. доктора педагогічних наук, професора С.О.Сисоєвої – к.: ПП “ЕКМО”, 2003. – 288с.

33. Санталайнен Т., Э. Воутилайнен, П. Поренне, Й.Х. Ниссинен. Управление по результатам: Пер. с финск./общ. ред. и предисл. Я.А. Лейманна. – М.: Изд. группа «Прогресс», 1993. – 320 с.

34. Owens E. Th Module in “Universitettes Guarteriy”// Universitettes Guarteriy. Higher education and Society. – Vol.25.- Nr.1 – P.20-27.

35. Якокка Ли. Карьера менеджера. – М.: Прогресс, 1991. – 384 с.