

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ГНАТЮКА
ФАКУЛЬТЕТ ПЕДАГОГІКИ І ПСИХОЛОГІЇ**



ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. ректора

27 березня 2025 р.

Володимир КРАВЕЦЬ

**ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ
З управління та адміністрування
для здобуття ОС «Магістр»**

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма фахового іспиту на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти з управління та адміністрування базується на державному стандарті освіти з підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр».

Програма фахового іспиту розроблена для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття ступеня «магістр». Мета фахового іспиту – відбір абітурієнтів для навчання та здобуття ступеня «магістр».

Програма фахового іспиту складена з урахуванням Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра (наказ Міністерства освіти і науки України № 157 від 11 лютого 2022 року). <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/vstup-2022/Prohramy-YEFVV/Zatverdzeni.prohramy.YEFVV/11.02/Pro.zatv.Prohr.predm.testu.upravl.administr-uv-nakaz-157-11.02.2022.pdf>

Фаховий вступний іспит проводиться у формі письмового випробування та вміщує 2 питання в екзаменаційному білеті.

Фаховий іспит для другого (магістерського) рівня вищої з управління та адміністрування передбачає оцінку знань та умінь абітурієнтів з основ менеджменту, маркетингу, підприємництва.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Менеджмент

Теоретичні основи менеджменту. Сутність та функціональні сфери менеджменту.

Організація та її середовище в менеджменті. Організації як об'єкт управління. Поняття «організації» як соціального утворення. Загальні характеристики організації. Внутрішнє середовище організації. Елементи внутрішнього середовища організації. Ознаки зовнішнього середовища організації. Поділ зовнішнього середовища організації на середовище прямої дії (мікросередовище) і середовище опосередкованої дії (макросередовище).

Рівні менеджменту в організації та їх завдання.

Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні.

Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті. Сутнісна характеристика ситуаційного підходу у менеджменті.

Функція планування в менеджменті. Визначення планування та його завдання. Система планів організації: стратегічний план, тактичний план, операційний план, Визначення і функціональне призначення стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Етапи процесу планування. Управління реалізацією стратегічного плану.

Функція організування в менеджменті. Основні процеси реалізації функції організування: створення системи повноважень, розподіл організації на компоненти (підрозділи). Організування та організаційна діяльність. Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні).

Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації. Основні елементи та склад організаційної структури управління. Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна,

лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична, мережева. Вибір і побудова організаційної структури управління.

Мотивування як функція менеджменту. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність. Види мотивування (внутрішнє, зовнішнє). Змістові та процесуальні теорії мотивування. Стимулювання праці.

Контролювання як функція менеджменту. Основні види контролювання. Попередній, поточний, завершальний контроль. Етапи процесу контролювання.

Інформація і комунікації в менеджменті. Види інформації за функціональним призначенням. Вимоги до управлінської інформації. Поняття комунікації, її види та засоби. Види комунікацій: організаційні (формальні) комунікації, міжособистісні (неформальні) комунікації. Засоби комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Комунікаційний процес.

Управлінські рішення. Управлінські рішення в менеджменті. Характеристика управлінських рішень: запрограмовані управлінські рішення, незапрограмовані управлінські рішення, інтуїтивні управлінські рішення, раціональні управлінські рішення. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень. Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень: діагностика проблеми, формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішень, виявлення альтернатив та їх оцінка, остаточний вибір. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Форми впливу в менеджменті. Влада і типи влади у менеджменті. Лідерство. Підходи до лідерства. Стилi керівництва, їх класифікація (авторитарний, демократичний, ліберальний) та характеристика. Управління організаційною поведінкою. Управління дисципліною. Етика в менеджменті. Організаційна культура.

Маркетинг

Теоретичні основи маркетингу. Маркетинг як наука і як особливий вид діяльності з надання послуг. Основні поняття маркетингу: нужда, потреба, попит, товар, обмін, угода, ринок. Класифікація маркетингу за типом попиту, за наявністю сегментації ринку, за рівнем каналу розподілу.

Підходи комерційних організацій до управління маркетингом. Цілі системи маркетингу. Поведінка споживача. Проста модель купівельної поведінки. Розгорнута модель купівельної поведінки.

Аналіз маркетингового середовища. Поняття маркетингового середовища. Маркетингова товарна політика. Система маркетингової інформації. Класифікація товарів. Концепція життєвого циклу товару. Розроблення товару.

Маркетингова цінова політика. Процес ціноутворення. Чинники ціноутворення. Методи маркетингового ціноутворення. Підходи до ціноутворення.

Маркетингова політика розподілу. Визначення каналів розподілу. Функції і рівні каналів розподілу. Показники каналів розподілу. Визначення стратегії розподілу.

Маркетингова політика комунікацій. Комплекс маркетингових комунікацій. Характеристика складових комплексу маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі. Види комунікаційних каналів. Чинники, що визначають структуру комплексу стимулювання; тип стратегії прощтовхування товару та стратегія залучення споживача до товару; ступінь готовності покупця; етап життєвого циклу товару.

Підприємництво

Сутність підприємництва. Цілі підприємництва. Суб'єкти й об'єкти підприємницької діяльності. Ознаки підприємництва.

Основні принципи та функції підприємницької діяльності.

Види підприємництва. Виробниче підприємництво. Види виробничого підприємництва за спрямуванням. Види виробничого підприємництва за характером. Торговельне (комерційне) підприємництво, його види. Біржове підприємництво. Підприємництво у сфері послуг. Основні види послуг за призначенням.

Підприємство як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств. Види підприємств за способом створення (заснування) та формування статутного капіталу, за формами власності майна, за національною належністю капіталу, за технологічною цілісністю і ступенем підпорядкування, за розмірами. Організація підприємницької діяльності. Способи створення бізнесу. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності. Основні етапи реєстрації юридичних осіб.

Планування підприємницької діяльності. Бізнес-планування. Розроблення бізнес-плану. Етапи розроблення бізнес-плану. Склад основних розділів бізнес-плану. Основні показники ефективності проекту.

Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності. Матеріальні ресурси. Нематеріальні ресурси. Трудові ресурси. Фінансові ресурси. Власні фінансові ресурси. Залучені фінансові ресурси. Позикові ресурси. Інвестиції в підприємницькій діяльності, їх види.

Ефективність підприємницької діяльності. Результати підприємницької діяльності. Показники ефективності використання основних засобів. Показники ефективності використання трудових ресурсів. Рентабельність. Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика. Основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу. Складові соціальної відповідальності: економічна, екологічна, соціальна. Ділова етика підприємця. Характерні ознаки ділової етики підприємця.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. Видання 3-тє, перероблене і доповнене. Київ : КНЕУ, 2015. 543 с.
2. Гонтарева І.В. Підприємництво: підручник. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.
3. Діденко В.М. Менеджмент: підручник. К.: Кондор, 2008. 584 с.
4. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент: навч. посібник. К.: Національна академія управління, 2006. 655 с.
5. Лігоненко Л.О., Піратовський Г.Л., Молоштан І.В., Трубей О.М., Шелест В.В. Підприємництво та бізнес культура: підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. університет, 2011. 508 с.
6. Майовець Є. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2015. 450 с.
7. Мартиненко М.М. Основи менеджменту: підручник. К.: Каравела, 2008. 496 с.
8. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент : підручник. 2-ге видання. Київ: Кондор, 2012. 758 с.
9. Основи менеджменту: підручник. За ред. А.А. Мазаракі, І.В. Чумаченко. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.

10. Основи підприємництва: підручник. Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О. та ін.; за заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.
11. Осовська Г.В. Осовський О.А. Основи менеджменту: підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене. К.: «Кондор», 2006. 664 с.
12. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. К.: КНЕУ, 2013. 246 с.
13. Підприємництво: підручник. С. В. Панченко, В. Л. Дикань, О. В. Шраменко та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2018. Ч. 1. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності. 241 с.
14. Примак Т.О. Маркетинг: навч. посібник. К.: МАУП, 2014. 228 с.
15. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
16. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 415 с.
17. Соболев С.М., Багацький В.М. Менеджмент: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2005. 225 с.
18. Стадник В.В., Йохна М. А. Менеджмент: підручник. 2-е видання, виправлене, доповнене. Київ : Академвидав, 2010. 472 с.
19. Щербань В.М. Маркетинг: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 208 с.
20. Ярошевич Н. Б., Мирончук Т. В., Романишин С. Б., Процик І. С. Підприємництво і менеджмент: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2009. 240 с.
21. Chandra D. U., Kumar M. A. Management Concepts and Practices. Edited by S. K. Acharya, B. R. Mishra & R. R. Das. New Delhi: Excel Books Private Limited, 2019. 126 p.
22. Hawk R., McChrystal G. S. Welcome to Management: How to Grow From Top Performer to Excellent Leader. New York : McGraw-Hill Education, 2020. 240 p.

Менеджмент

1. Менеджмент: Підручник. С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>
2. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. Для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content>
3. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013 р. 165 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/485/1/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%92.%D0%9E.%20%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0>

[%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf](#)

Маркетинг

1. Маркетинг [Електронний ресурс]: навч. посіб. Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]. Ра ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42757/3/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%202021%20%283%29%20%281%29.pdf>
2. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 247 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf
3. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/50349/4/Balatskiy_Bondarenko_Marketing.pdf;jsessionid=308351B52C4FB20FA33E253CA3D7A989
4. Павлов К.В., Лялюк А.М., Павлова О.М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21558/1/%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%A0_%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3_%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%9A%20%D0%92%D0%90%D0%A0_01.11.2022.pdf
5. Зоріна О.І., Дергоусова А.О., Сиволовська О.В. Основи маркетингу і менеджменту: Навч. Посібник. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 319 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2466/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

Основи підприємництва

1. Карпюк Г.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної освіти (професійно-технічної) освіти. 108 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf>
2. Основи підприємництва: Підручник [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]. Заг.ред. Н.В.Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8104/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Козловський В.О. Основи підприємництва: навчал. посібник. У 2-х частинах. Частина І. Видання 2-ге, переробл.та доповн. В.О.Козловський Вінниця: 2013. 122 с. URL: https://epvm.vntu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/osnovy_pidpr lec1.pdf

4. Основи економічної грамотності та підприємництва: навчальний посібник. Алексєєва С.В., Базиль Л.О., Байдулін В.Б. Гриценюк І.А., Єршова Л.М., Закатнов Д.О., Орлов В.Ф., Сохацька Г.В. Житомир: «Полісся», 2021. 248 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/729342/1/3_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%20%D0%BF%D0%BE%D1%81_%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D0%B5%D0%BA%20%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC.pdf

СТРУКТУРА І ЗМІСТ ІСПИТУ, ФОРМА ПРОВЕДЕННЯ

Іспит відбувається в письмовій формі на основі білетів встановленого зразка. Білет складається з двох питань. Час на підготовку – 60 хв.

Структура оцінки за відповідь абітурієнтів на вступному іспиті з «Управління та адміністрування».

Номер питання	Кількість балів
1 питання	100
2 питання	100

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ І ВМІНЬ АБІТУРІЄНТІВ

Оцінка за 200-бальною шкалою	Оцінка ECTS	Критерії
1	2	3
190-200	A	Абітурієнт виявляє міцні й глибокі знання з менеджменту, маркетингу, підприємництва, маркетингу і підприємництва; вільно відповідає на запитання, чітко викладає матеріал, використовуючи наукову термінологію та реалізуючи міждисциплінарні зв'язки; самостійно аналізує і розкриває закономірності управлінської діяльності; наводить приклади, що ґрунтуються на власних спостереженнях; оцінює управлінські об'єкти та економічні явища; виявляє і обґрунтовує причинно-наслідкові зв'язки; уміє виокремити проблему і визначити шляхи її розв'язання; ознайомлений з рекомендованою літературою; вільно розв'язує управлінські задачі різного рівня складності, робить самостійні обґрунтовані висновки; аргументовано використовує знання у нестандартних ситуаціях.
171-189	B	Абітурієнт вільно відтворює навчальний матеріал та відповідає на поставлені запитання, допускаючи незначні помилки у формулюванні наукових термінів чи при поясненні окремих фактів; з допомогою викладача встановлює причинно-наслідкові зв'язки; здійснює порівняльну характеристику управлінських об'єктів та економічних явищ; розв'язує стандартні пізнавальні завдання; виправляє власні помилки; самостійно розв'язує типові управлінські задачі; робить нечітко сформульовані висновки; опрацював рекомендовану літературу.
130-149	D	Абітурієнт самостійно, але неповно відтворює навчальний матеріал, частково дотримується логіки його викладу; відповідає на окремі запитання; загалом правильно вживає і терміни; допускає помилки у відповідях та термінології; розв'язує прості типові управлінські задачі; ознайомлений з основною

1	2	3
		літературою, знає частину програмного теоретичного матеріалу, але не може застосувати його на практиці.
100-129	E	Абітурієнт відтворює незначну частину навчального матеріалу, дає визначення окремих понять менеджменту, маркетингу і підприємництва, дає неповну характеристику загальних ознак управлінських об'єктів; у відповідях може допускати помилки; неправильно трактує окремі положення, допускаючи помилки у термінології; наводить приклади, що ґрунтуються на матеріалі підручника.
0-99	F	Абітурієнт відтворює дуже малу частину навчального матеріалу, дає визначення окремих понять менеджменту, маркетингу і підприємництва, дає неповну характеристику загальних ознак управлінських об'єктів та економічних явищ; у відповідях допускає суттєві помилки, не має достатніх теоретичних знань та практичних умінь; не ознайомлений або мало опрацював рекомендованої літератури.