

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПРОГРАМА

вступного **фахового** випробування для здобуття
освітнього ступеня «**Бакалавр**» за спеціальністю

073 «Менеджмент»

на основі ОКР «Молодший спеціаліст», ОПС «Фаховий молодший бакалавр»,
ОС «Молодший бакалавр»

Розглянуто і схвалено

Вченою радою ЛНАУ

Протокол № 6 від 23 березня 2021 р.

Дубляни 2021

Програма вступного фахового випробування для осіб, які на основі ОКР «Молодший спеціаліст», ОПС «Фаховий молодший бакалавр», ОС «Молодший бакалавр» вступають для здобуття ОС «Бакалавр», базується на знаннях, отриманих при вивченні наступних дисциплін:

ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Загальні засади менеджменту. Сутність управління. Види управління. Суб'єкти й об'єкти управління. Умови ефективної взаємодії суб'єкта й об'єкта управління.

Управління та менеджмент. Менеджмент як мистецтво, наука, функція, процес, категорія людей. Класифікація функцій менеджменту. Організація, менеджери й успішне керівництво.

Системна методологія в менеджменті. Системний підхід до управління в сучасному менеджменті. Теорія загальних систем Л. Берталанфі. Н. Вінер – засновник науки кібернетики. Концепція управління за цілями П. Друкера. Ідея самоврядного трудового колективу. Модель «МакКінсі 7С»: сутність, складові, значення. Концепція соціальної відповідальності корпорації Ч. Бернарда.

Системне управління організацією як процес поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів. Концепція стратегічного управління І. Ансоффа. Стратегія функціонування і розвитку М. Портера.

Еволюція управлінської думки. Основні положення старої і нової парадигм управління. Основні положення традиційного менеджменту. «Тиха» управлінська революція. Нова філософія управління. Основні положення сучасного менеджменту. Ключові моменти сучасної системи поглядів на управління. Застосування системного підходу в управлінні. Застосування процесного підходу в управлінні.

Сучасні концепції менеджменту. Розвиток сучасних концепцій та методів управління. Бенчмаркінг. Методика використання Business Process Reengineering. Застосування Total Quality Management, Time based Management. Використання засад ощадливого виробництва (Lean Management) у сучасних кризових умовах. Сучасні методики стратегічного менеджменту.

Організація як об'єкт управління. Організація як форма діяльності людей. Поняття організації. Формальні та неформальні організації. Причини вступу людей у неформальні відносини. Ознаки організацій. Концепції життєвого циклу організації. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Закони організації. Складові категорії «організація». Моделі організації як об'єктів управління. Моделі механістичної конструкції організації. Організація як колектив, що сформований за принципом розподілу праці. Організація як складна ієрархічна система. Організація як відкрита система. Підприємство як суспільна організація, у діяльності якої зацікавлені різні групи людей. Механічні й органічні організації. Структурна будова організації.

Принципи та методи управління. Організаційна культура. Принципи управління в межах класичного підходу. Принципи управління А. Файоля. Принципи управління планово-адміністративної системи господарювання. Сучасні принципи управління і методологія їх розробки. Методи управління, їх

сутність і особливості. Економічні методи управління. Адміністративні методи управління. Соціально-психологічні методи управління. Сутність поняття організаційної культури. Складові та рівні організаційної культури. Форми пізнання організаційної культури. Формування організаційної культури. Типологія організаційних культур.

Сучасна система поглядів на мотивацію праці. Мотивація індивідуальної праці. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Концепція організаційного зростання Литвина — Стрингера. Мотивація групової діяльності. Методи оцінки працівників. Сучасне розуміння людського чинника на підприємстві. Теорії людського капіталу. Теорія інвестування в людський капітал. Теорії, що враховують чинник часу.

Сучасні концепції лідерства. Основні поняття й підходи до концепцій лідерства. Сучасні моделі лідерства. Атрибутивний підхід до лідерства. Концепція харизматичного лідерства. Концепція перетворювального лідерства. Модель «Основи ефективного лідерства». Ситуаційна модель «Ядро кваліфікації керівника». Практика американського лідерства. Успішний лідер. Командне лідерство. Групове мислення й лідерство в малих групах. Японська модель лідерства.

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Підприємство як суб'єкт господарювання. Поняття й характерні риси підприємства, основні види його діяльності. Нормативно-правові основи функціонування підприємств. Види підприємств, їх характеристика. Роль і місце підприємств у структурованому ринковому середовищі. Об'єднання підприємств, їх ознаки, види й особливості господарювання.

Персонал підприємства. Поняття персоналу, його класифікація та характеристика за професійно-кваліфікаційною ознакою. Визначення чисельності окремих категорій працівників на підприємстві. Показники руху персоналу. Кадрова політика підприємства. Оцінка персоналу.

Продуктивність, мотивація й оплата праці. Продуктивність праці персоналу: сутність, методи визначення й чинники зростання. Мотивація праці, її зміст, види й методи. Система організації оплати праці на підприємстві. Форми та системи оплати праці. Структура заробітної плати: основна, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати. Організація преміювання на підприємстві.

Капітал і виробничі фонди підприємства. Загальна характеристика капіталу й виробничих фондів, їх склад і структура. Амортизація та знос основних фондів. Показники ефективності використання основних фондів. Напрямки підвищення ефективності використання основних виробничих фондів підприємства.

Нематеріальні ресурси й оборотні кошти підприємства. Поняття нематеріальних ресурсів, їх види та характеристика. Поняття, склад і структура оборотних коштів підприємства, джерела їх формування. Особливості нормування оборотних коштів на підприємстві. Оцінка ефективності використання оборот-

них коштів і напрямки підвищення ефективності їх використання. Поняття нематеріальних активів, їх оцінка. Амортизація нематеріальних активів.

Інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства. Поняття інвестиційних ресурсів, їх види та джерела формування. Поняття інвестиційних проєктів, оцінка їх ефективності. Зміст, види й напрямки інноваційної діяльності. Особливості державного регулювання інноваційної діяльності. Суб'єкти здійснення інвестиційної діяльності. Поняття ризику при здійсненні інвестиційної діяльності підприємства. Об'єкти та суб'єкти інноваційної діяльності.

Система планування на підприємстві. Сутність планування, його види й особливості організації на підприємстві. Поточний план діяльності підприємства, його зміст і структура. Суть, завдання та зміст оперативно-виробничого планування на підприємстві. Сутність і завдання стратегічного планування на підприємстві. Сутність, значення й завдання тактичного планування. Види й системи оперативно-виробничого планування. Суть і значення бізнес-планування на підприємстві.

Продукція: сутність, різновиди й конкурентоспроможність. Сутність і види продукції. Показники та методи оцінювання якості продукції. Конкурентоспроможність продукції. Стандартизація та сертифікація продукції. Державний нагляд за якістю та внутрішньовиробничий технічний контроль.

Витрати підприємства і ціноутворення. Поняття витрат, їх класифікація. Собівартість продукції та її структура. Методи калькулювання собівартості. Поняття, значення та види цін. Структура роздрібної ціни. Управління витратами на підприємстві. Цінова політика підприємства.

Результативність діяльності підприємства. Поняття доходу, його значення. Види доходів. Порядок формування прибутку підприємства. Класифікація видів прибутку. Рентабельність підприємства. Основні напрямки підвищення ефективності діяльності підприємства в ринковому середовищі. Планування фінансової діяльності. Основні джерела фінансування діяльності підприємства.

Антикризова діяльність підприємства. Економічна безпека підприємства. Реструктуризація та санація (фінансове оздоровлення) підприємства. Банкрутство та ліквідація підприємства. Системна класифікація безпеки підприємства. Види реструктуризації підприємства. Умови оголошення підприємства банкрутом.

ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА

Земельні ресурси, їх використання й організація земельної території аграрних формувань. Земля – основа матеріального виробництва в сільському господарстві. Основи земельного законодавства. Методика грошової оцінки землі. Види земельних угідь, їх призначення, облік і ефективність використання. Реформування земельних відносин. Організація землеустрою та території аграрних формувань. Організація робіт з охорони земельних ресурсів.

Організація використання засобів виробництва в аграрних формуваннях. Засоби виробництва, джерела їх формування і відтворення. Оснащення аграрних підприємств основними й оборотними засобами. Комплектування господарств засобами виробництва й методика розрахунку потреби в техніці.

Організація раціонального використання машинно-тракторного парку. Організація внутрішньогосподарського транспорту. Організація технічного обслуговування, ремонту та зберігання техніки. Організація нафтогосподарства й електрогосподарства сільськогосподарських підприємств.

Організація використання трудових ресурсів в аграрних формуваннях. Поняття ринку праці, його елементи та функції. Основні принципи та прогресивні форми організації праці. Організація робочих місць та їх планування.

Спеціалізація і поєднання галузей сільськогосподарських підприємств. Економічний зміст та значення спеціалізації сільськогосподарського виробництва в умовах ринкових відносин. Показники спеціалізації сільськогосподарських підприємств та фактори, що її визначають. Обґрунтування раціонального поєднання галузей сільськогосподарських підприємств. Обґрунтування раціональних виробничих типів сільськогосподарських підприємств.

Оплата праці й організація матеріального стимулювання в аграрних формуваннях. Соціально-економічна суть і основні принципи оплати праці. Форми й системи оплати праці. Тарифна система оплати праці та її елементи. Поточне авансування та преміювання протягом року й за кінцеві результати виробництва. Організація оплати праці при орендних відносинах. Оплата праці в окремих галузях сільськогосподарських підприємств.

Організація основних виробничих процесів у рослинництві. Технологічні й організаційно-економічні вимоги та принципи організації виробничих процесів. Організація підготовки та внесення добрив. Організація основного й передпосівного обробітку ґрунту. Організація виробничих процесів при вирощуванні зернових колосових культур. Організація виробничих процесів при вирощуванні круп'яних культур (гречки). Організація виробничих процесів при вирощуванні зернобобових культур. Організація виробничих процесів при вирощуванні льону-довгунцю. Організація виробничих процесів при вирощуванні цукрових буряків. Організація виробничих процесів при вирощуванні картоплі. Організація овочівництва.

Організація садівництва й виноградарства. Загальні питання розвитку садівництва й виноградарства. Виробничі типи господарств. Організація території садів і виноградників. Організація інтенсивного садівництва. Організація вирощування саджанців. Організація виробничих процесів і праці в садівництві й виноградарстві.

Організація кормовиробництва. Поняття кормової бази та принципи її організації. Класифікація кормових засобів і джерела їх надходження. Системи, типи годівлі тварин і кормовиробництва. Організація польового кормовиробництва. Організація виробничих процесів при вирощуванні основних кормових культур. Організація лукопасовищного кормовиробництва. Планування кормовиробництва. Кормовий план і баланс.

Організація галузей тваринництва. Загальні питання організації галузей тваринництва. Організація скотарства. Організація свинарства. Організація вівчарства. Організація птахівництва.

Організація підсобних виробництв і промислів. Об'єктивна необхідність і передумови розвитку підсобних виробництв і промислів. Класифікація

підсобних виробництв і промислів. Принципи організації промислової діяльності аграрних формувань і організація праці.

Організація матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств. Система матеріально-технічного забезпечення в Україні та її завдання. Організація виробничого обслуговування сільськогосподарських підприємств.

Організація зберігання, переробки та реалізації продукції аграрних формувань. Організаційно-економічні основи системи «виробництво-переробка», її місце в агробізнесі. Організація зберігання сільськогосподарської продукції. Розвиток переробного виробництва, його характеристика та класифікація. Види переробки сільськогосподарської продукції.

МАРКЕТИНГ

Маркетинг у системі управління підприємством. Маркетинг як основна функція бізнесу. Місце маркетингу в системі управління підприємством. Етапи розвитку маркетингу. Основні категорії маркетингу. Види маркетингу. Методологічні основи маркетингу. Сучасна концепція маркетингу. Комплекс маркетингу. Вплив зовнішнього середовища на маркетингову діяльність організації. Фактори внутрішнього середовища діяльності компанії.

Маркетингові дослідження. Етапи процесу маркетингового менеджменту та їх зміст. Маркетингові дослідження ринку. Управління маркетинговими дослідженнями й оцінкою ринкових можливостей підприємства. Суть, мета основні завдання маркетингових досліджень. Структура та процес маркетингових досліджень. Дослідження поведінки споживачів. Дослідження ринків. Аналіз ринкових можливостей і вибір цільових ринків підприємства. Сегментація ринку. Вибір найвигідніших варіантів маркетингових зусиль підприємства з погляду його цілей і ресурсів (наявний капітал, виробничі потужності, система пропонування збуту, комунікації тощо).

Формування маркетингової стратегії та планування маркетингових програм. Сутність маркетингового планування, його завдання та принципи. Формування маркетингової стратегії фірми. Адаптація до змін. Реалізація стратегії. Стратегічне, тактичне й оперативне планування маркетингу. Маркетинг у бізнес-плані фірми.

Маркетингова товарна політика. Суть маркетингової товарної політики. Класифікація товарів. Конкурентоспроможність продукції та її оцінка. Інновація в товарній політиці. Управління товаром і його життєвий цикл. Маркетингове управління в сфері послуг.

Маркетингова цінова політика. Управління ціноутворенням. Суть маркетингової цінової політики підприємства. Алгоритми маркетингового розрахунку цін. Встановлення цін на товари. Управління цінами, ціноутворення, орієнтоване на маркетинг. Ініціювання зміни цін і реакція на цінові зміни.

Управління комплексом маркетингових комунікацій. Сутність маркетингової політики комунікацій. Комунікативні стратегії. Розробка й реалізація комплексу маркетингових комунікацій. Рекламне планування. Прямий марке-

тинг. Заходи на стимулювання збуту. Планування заходів зі стимулювання збуту.

Маркетингова політика розподілу. Управління маркетинговими каналами розподілу товарів. Роль маркетингових каналів, створення каналів розподілу. Управління каналами розподілу. Розвиток каналу. Організація розподілу товарів. Організація та контроль маркетингової діяльності підприємства. Принципи та сутність контролю маркетингової діяльності. Система та процес контролю. Маркетингові організаційні структури управління. Аналіз маркетингової діяльності, її суть і мета.

ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Підприємництво як вид економічної діяльності. Сутність підприємництва та його історичний розвиток. Соціально-економічні функції підприємництва. Моделі та види підприємництва. Підприємництво як вид господарської діяльності. Підприємець як суб'єкт підприємницької діяльності. Суб'єктивно-психологічні проблеми підприємництва.

Підприємство як організаційна структура підприємництва. Поняття підприємства. Види підприємств, їх переваги та недоліки. Організаційно-правові форми підприємств. Підприємництво зі створенням і без створення юридичної особи. Види підприємств. Господарські товариства та їх характеристика. Спільні підприємства. Корпоративні підприємства та засади їх організації. Об'єднання підприємницьких структур та їх характеристика.

Правові основи підприємництва в Україні. Нормативно-правове забезпечення підприємницької діяльності. Ліцензування окремих видів підприємницької діяльності. Порядок видачі ліцензій. Патентування підприємницької діяльності. Порядок державної реєстрації юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців. Особливості реєстрації окремих видів підприємств. Ліквідація та реорганізація підприємницьких структур. Санація підприємницької діяльності, її зміст процедура.

Економічні засади підприємництва. Потенціал підприємства та способи його визначення. Фінансування діяльності підприємств. Внутрішні та зовнішні джерела фінансування. Інвестиції, їх види та використання. Продукти підприємства та їх класифікація. Методика розрахунку основних показників діяльності й обсягу безбитковості. Прибуток у підприємстві. Особливості оподаткування юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців. Конкуренція та її вплив на підприємництво. Тактика й стратегія підприємництва та їх різновиди. Сутність і причини підприємницьких ризиків. Основні види економічних ризиків. Економічна безпека підприємства та способи її досягнення. Сучасні проблеми підприємництва в Україні.

Організаційні засади підприємництва. Мета, місія та цілі підприємництва. Оцінка підприємницької ідеї. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємництва. Технологія відкриття власної справи. Організаційно-підготовчі заходи. Суть і принципи підприємницького планування. Стратегічне й оперативне планування. Бізнес-плани та їх різновиди. Фінансове

планування в підприємстві. Організаційні рішення та процедура їх ухвалення в підприємстві

Мале та середнє підприємство. Теоретичні основи розвитку та становлення малого підприємства. Класифікація підприємств малого та середнього бізнесу. Проблеми розвитку та підтримки малого підприємства в Україні. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності.

Особливості підприємства в окремих сферах діяльності. Розвиток і становлення підприємства в сільському господарстві. Агробізнес. Організаційні форми ведення сільського господарства. Фермерське господарство як форма ведення агробізнесу. Форми кооперативних об'єднань у сільському господарстві. Загальні засади організації підприємства в галузі торгівлі. Форми організації торгівлі. Сучасні методи мережевої та прямої торгівлі. Особливості організації підприємства в сфері готельного господарства. Організація готельного господарства. Технологія готельного бізнесу. Економіка й організація ресторанного господарства. Технологія ресторанного бізнесу.

Державне регулювання підприємства. Необхідність, зміст і напрямки державного регулювання підприємства. Основні методи та механізми державного регулювання підприємством. Державна регуляторна політика.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Теоретичні засади підприємства в зовнішньоекономічній сфері. Організаційні основи підприємства з іноземними інвестиціями. Сумісне підприємство із зарубіжними партнерами. Митна й ліцензійна практика в зовнішньоекономічній підприємницькій діяльності.

Рекомендована література:

1. Баєва О. В. Основи менеджменту: практикум : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2007. 524 с.
2. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Організація виробництва в аграрних формах : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури. 2005. 560 с.
3. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Балаш Л. Я. та ін. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. / за редакцією Н. І. Михалюк. Львів : «Новий Світ – 2000», 2015. 620 с.
4. Бесєдін М. О., Нагаєв В. М. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : підручник. Київ: Центр видавничої літератури, 2005. 496 с.
5. Білецька Л. В., Білецький О. В., Савич В. І. Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка) : навч. пос. 2-ге вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 688 с.
6. Данюк В. М., Колот А. М., Суков Г. С. Управління персоналом : підручник / за заг. та наук. ред. В.М. Данюка. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
7. Збарський В. К., Мацибора В. І. Економіка сільського господарства : навч. посіб. Київ: Каравела. 2010. 264 с.
8. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент [текст] : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.

9. Маркетинг : підручник [текст]/ за наук. ред. д.е.н., проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка; кер. авт. кол. д. е. н., проф. І. Л. Решетнікова. Київ : КНЕУ, 2008. 600 с.
10. Мостенська Т. Л., Луцький О. В., Ільєнко О. В. Менеджмент : підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 758 с.
11. Новак В. О., Мостенська Т. Л. Організаційна поведінка : підручник. К. Кондор, 2013. 498 с.
12. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навч. посіб. К. Кондор. 2008. 214 с.
13. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. К. Кондор, 2009. 680 с.
14. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. [Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін.]. за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
15. Петков С. В., Наливайко Л. Менеджмент у державному управлінні. Загальна частина : навчальний посібник. К. 2011. 312 с .
16. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. пос. Х. ХДУХТ, 2017. 226 с.
17. Приймак, В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібк. Атіка, 2008. 240 с.
18. Родлер К. Управление в организациях : 2-е изд., испр., перераб. К. : ЛіраК, 2014. 124 с.
19. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. К. : Кондор, 2013. 342 с.
20. Сватюк О. Р. Основні ділові якості менеджера URL: file:///D:/Documents/ТИМЧАСОВА/vkpnuen_2013_8_43.pdf
21. Свидрук І. І. Креативний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
22. Серіков А. В. Управління організаційними змінами : навчальний посібник. Харків : Фірма «БУРУН і К». 2013. 264 с.
23. Скібіцький О. М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності. Т. 1. : навч. посіб. К. : Кондор, 2011. 912 с.
24. Психологія управління : навч. посіб. / О. М. Собченко. Л. Д. Подольський. К. : Кондор, 2013. 196 с.
25. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017. 351 с.
26. Якубовський О. П., Пахомова Т. І., Драгомирецька Н. М Управління ризиками та кризами : навчальний посібник. К. : Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентові України, 2011. 68 с.
27. Ярошевич Н. Б., Берлінг Р. З., Гавриляк А. С. Підприємництво і менеджмент : посібник. Л. : Новий світ-2000. 2014. 176 с.

Оцінювання вступного фахового випробування для здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» на базі ОКР «Молодший спеціаліст» проводиться за 200-бальною шкалою (від 100 до 200 балів):

- питання 1-2 оцінюються максимально по 10 балів кожне;
- питання 3-4 оцінюються максимально по 20 балів кожне;
- питання 5 оцінюються максимально у 40 балів.

За повну та правильну відповідь на всі запитання абітурієнт може набрати максимально 200 балів (за 200-бальною шкалою).

При цьому до участі в конкурсному відборі допускаються особи, які отримали за результатами вступного фахового випробування не менше 130 балів.

Критерії оцінювання відповідей на питання фахового вступного випробування:

- відповідь у 90-100% від кількості балів оцінюється, якщо вступник у повному обсязі розкрив зміст питання; здатен формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями; правильно розв'язав завдання;

- відповідь у 70-80% від кількості балів оцінюється, якщо вступник достатньо повно розкрив зміст відповіді, але при викладанні деяких аспектів не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки; правильно розв'язав завдання, але допустив незначні неточності;

- відповідь у 50-60% від кількості балів оцінюється, якщо вступник в цілому розкрив основний зміст питання, але без обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки; завдання розв'язав не повністю;

- відповідь до 50% від кількості балів оцінюється, якщо вступник недостатньо розкрив зміст теоретичних питань і практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності; завдання розв'язав частково або неправильно.

Програму розглянуто на засіданні приймальної комісії ЛНАУ (протокол № 6 від 22.03.2021 р.)