



ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. ректора, академік НААНУ

Володимир СНІТИНСЬКИЙ

24 квітня 2023 р.

## ПРОГРАМА

вступного **фахового** випробування для здобуття

освітнього ступеня **Магістр** за спеціальністю

**073 Менеджмент**

**(ОПП «Менеджмент»)**

Розглянуто та схвалено

Вченою радою ЛНУП

(протокол № 8 від 24.04. 2023 р.)

Програма вступного фахового випробування для осіб, які на основі освітнього ступеня бакалавра, магістра, ОКР спеціаліста, вступають на навчання для здобуття ступеня магістра, базується на знаннях, отриманих при вивченні наступних дисциплін:

## **МЕНЕДЖМЕНТ**

**Суть, роль і методологічні основи менеджменту.** Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Суть, зміст менеджменту й управління. Менеджмент як система наукових знань і як мистецтво управління. Менеджери та підприємці — ключові фігури ринкової економіки. Рівні управління. Групи менеджерів. Існуючі парадигми менеджменту.

**Закони, закономірності та принципи менеджменту.** Закони й закономірності менеджменту. Суть, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети. Загальні принципи управління. Сучасні принципи менеджменту.

**Функції менеджменту.** Поняття функцій процесу управління. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Класифікація функцій менеджменту. Процес організації управління та його складові. Взаємозв'язок елементів управління.

**Планування як загальна функція менеджменту.** Суть планування. Методи розробки планів. Оцінка сильних і слабких сторін організацій. Місія організації та цілі в управлінні. Стратегічне планування та розробка стратегії. Планування реалізації стратегії. Загальна характеристика бізнес-планування. Концепція управління за цілями.

**Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту.** Владні повноваження, відповідальність і делегування. Процес делегування повноважень і відповідальність. Організаційний механізм і структура управління.

Елементи проектування організації. Вплив ситуаційних чинників на проектування організації. Головні форми проектування структур управління. Характеристика структур управління.

**Мотивація як загальна функція менеджменту.** Зміст і еволюція поняття мотивації. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Мотивація та компенсація. Сучасні підходи до мотивації персоналу.

**Контроль як загальна функція менеджменту.** Суть і зміст контролю. Види контролю. Процес контролю. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю. Контроль і вимірювання результатів роботи персоналу.

**Регулювання як загальна функція менеджменту.** Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

**Управлінські рішення.** Суть і види управлінських рішень. Основні підходи до прийняття рішень. Процес прийняття рішень. Етапи раціонального вирішення проблем. Моделі та методи прийняття рішень. Організація та контроль виконання рішень.

**Інформація та комунікації в менеджменті.** Інформація, її види й роль у менеджменті. Класифікація інформації. Елементи системи обміну інформацією. Поняття й роль комунікації. Види й форми комунікацій. Перешкоди в організаційних комунікаціях. Комунікаційний процес, елементи й етапи процесу комунікацій.

**Соціальна відповідальність і етика управління.** Сутність відповідальності й етики в менеджменті. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Етична поведінка як сукупність вчинків і дій людей. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.

**Природа організаційних змін і управління ними.** Природа організаційних змін. Управління змінами. Використання участі робітників в управлінні для здійснення змін. Значення ефективності, її види. Критерії та показники ефективності управління. Методи розрахунку економічної ефективності управлінської праці. Методика визначення економічної ефективності впровадження заходів з удосконалення управління.

**Управління конфліктами, стресами та змінами.** Природа конфлікту в організації, типи конфліктів. Управління конфліктною ситуацією. Структурні методи вирішення конфліктів. Природа організаційних змін. Міжособистісні стилі вирішення конфліктів. Організаційний розвиток. Природа стресу.

**Управління трудовими ресурсами.** Етапи управління трудовими ресурсами. Інвентаризація трудових спеціальностей. Формування трудових ресурсів. Розвиток трудових ресурсів. Методи підготовки управлінських кадрів і якість трудового життя. Підвищення якості трудового життя.

**Управління виробництвом: створення операційної системи.** Системний підхід до управління операціями. Питання етики в управлінні виробництвом. Проектування виробів і процесів у виробництві. Проектування продуктів і процесів у сфері послуг. Виробничі потужності, місцезнаходження, проектні рішення. Проектування робіт і нормування праці.

**Управління виробництвом: функціонування операційної системи.** Характеристика календарного планування випуску продукції. Управління запасами. Оперативне управління виробництвом. Сутність проектного підходу до управління організацією. Загальний менеджмент якості (TQM). Планування якості.

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

**Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції.** Поняття категорії «стратегія». Стратегія фірми в контексті її економічної політики. Трактатування «стратегії фірми». Еволюції концепції стратегії фірми.

**Стратегічний контекст підприємства.** Аспекти стратегічного контексту підприємства. Ознаки, зміст і перелік типових стратегічних рішень. Підприємство в ринковому економічному середовищі та його стратегії.

**Визначення місії та цілей підприємства.** Визначення місії підприємства. Формулювання мети та визначення завдань підприємства.

**Оцінювання зовнішнього середовища підприємства.** Зовнішнє оточення фірми та його характеристика. Методологія аналізу зовнішнього оточення. Позичії зовнішнього аналізу. Стратегічне позиціонування підприємства в зовнішньому оточенні.

**Аналіз стратегічного потенціалу підприємства.** Підходи до аналізу внутрішнього середовища підприємства. Зміст аналізу внутрішнього середовища підприємства.

**Стратегія бізнесу підприємства.** Поняття та призначення стратегії бізнесу підприємства. Типи стратегії бізнесу.

**Стратегія диверсифікації діяльності підприємства.** Поняття диверсифікації діяльності підприємства. Характеристика типових стратегій диверсифікації діяльності підприємства.

**Стратегія зовнішнього розвитку підприємства.** Зовнішній розвиток підприємства. Порядок формування стратегії зовнішнього розвитку підприємства.

**Корпоративна стратегія підприємства.** Поняття та зміст корпоративної стратегії. Характеристика корпоративних стратегій підприємства.

**Методи формування стратегії розвитку підприємства.** Загальна характеристика методів і методики розробки стратегії фірми. Матричні методи визначення стратегічного становища.

**Альтернативність у стратегічному виборі.** Формулювання й аналіз стратегічних альтернатив. Стратегічний вибір діяльності підприємства.

**Ризики обраної стратегії підприємства.** Поняття ризику стратегії підприємства. Класифікація ризиків стратегії підприємства. Прийнятний ризик стратегії підприємства. Кількісна оцінка показників ризику стратегії підприємства.

**Сучасний стан і перспективи розвитку стратегічного управління в Україні.** Сучасний стан стратегічного управління в Україні. Перспективи стратегічного управління в Україні.

## **ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту.** Об'єктивні закономірності управління виробництвом (процесом). Природа операційної функції. Особливості операційного менеджменту.

**Операційна стратегія.** Сутність і етапи розробки операційної стратегії. Формування стратегії виробництва товару. Розробка стратегії процесу. Особливості стратегій сервісних процесів.

**Операційна система організації.** Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Складові частини операційної системи. Класифікаційні підходи до операційних систем.

**Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати.** Поняття операційної діяльності підприємства. Поняття недостатнього, надлишкового та ресурсу обмеженої потужності. Організація операційного процесу в просторі й часі. Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства.

**Управління процесом проєктування операційної системи.** Проєктування операційної системи: сутність, цілі й етапи. Відмінності в проєктуванні продукту та послуги. Необхідність рішень із просторової організації діяльності. Проєктування робіт і нормування праці.

**Управління поточним функціонуванням операційної системи.** Стратегічне, тактичне й оперативне планування операцій, агрегативне планування. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Контроль за виконанням робіт. Роль і завдання управління матеріальними ресурсами та запасами. Робоче середовище й умови праці, режим роботи.

**Управління проєктами.** Сутність проєктного підходу до управління організацією. Планування проєктів. Техніка управління проєктами. Програмне забезпечення управління проєктами.

**Менеджмент якості й управління продуктивністю операційної діяльності.** Загальний менеджмент якості (TQM). Планування якості. Продуктивність операційної діяльності. Шляхи підвищення продуктивності праці.

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Управління персоналом у системі менеджменту організацій.** Еволюція концепцій і теорій управління персоналом. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Системний підхід в управлінні персоналом організацій.

**Управління персоналом як соціальною системою.** Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. Структура персоналу організації. Показники чисельності персоналу організації. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

**Служба персоналу: організація та функції.** Загальні організаційні засади управління персоналом організації. Служба персоналу й основні напрями її діяльності. Функції служби персоналу на сучасному етапі. Функції менеджера служби персоналу організації.

**Формування колективу організації.** Колектив як соціальна група. Етапи створення й розвитку трудового колективу. Структура й ефективність трудового колективу. Культура організації в управлінні персоналом.

**Згуртованість і соціальний розвиток колективу.** Згуртованість колективу: сутність, стадії. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Соціальний розвиток колективу організації. Соціальні ролі та відносини в колективі.

**Кадрова політика та стратегії управління персоналом організації.** Поняття та значення сучасної кадрової політики організації. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Стратегії управління персоналом організації.

**Кадрове планування в організації:** значення, цілі, задачі, принципи, етапи. Види планування роботи з персоналом організації. Визначення потреби організації в персоналі.

**Професійна орієнтація та трудова адаптація працівників.** Професійна орієнтація в системі управління персоналом. Управління трудовою адаптацією.

**Організація праці персоналу.** Аналіз праці й робочих місць працівників. Організація робочих місць працівників. Визначення та регламентування службових прав, повноважень і обов'язків працівників управління.

**Управління винагородженням персоналу.** Сутність і функції винагородження персоналу. Стратегія винагородження персоналу. Засади побудови системи винагородження. Проектування систем винагородження персоналу.

Особливості винагородження менеджерів.

**Оцінювання й атестація персоналу організації.** Системний підхід до оцінювання персоналу. Засади застосування систем оцінювання працівників. Критерії, що використовуються в системах оцінювання працівників. Методи й техніка оцінювання персоналу. Оцінювання спеціалістів і керівників в організації. Атестація персоналу організації.

**Управління розвитком і рухом персоналу організації.** Сутність професійного розвитку персоналу. Кар'єра, її сутність, види, етапи. Управління кар'єрою персоналу. Навчання персоналу. Формування й підготовка резерву кадрів. Управління мобільністю кадрів.

**Управління процесом вивільнення персоналу.** Причини вивільнення персоналу. Способи вивільнення персоналу. Організація процесу вивільнення персоналу. Управління плинністю кадрів у підприємстві.

**Соціальне партнерство в організації:** сутність і функції. Система регулювання соціально-трудова відносин в організації. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.

**Ефективність управління персоналом організації.** Сутність ефективності управління, критерії та методи її оцінювання. Економічна, соціальна й організаційна ефективність управління персоналом. Оцінювання ефективності діяльності служби персоналу організації.

## ЛОГІСТИКА

**Поняття й сутність логістики.** Походження терміну, сучасні визначення логістики. Передумови, причини й етапи становлення логістики. Мета й завдання логістики. Рівні формування логістики. Досвід зарубіжних країн у застосуванні логістики. Роль логістики в реформуванні економіки України.

**Концепція й методологічний апарат інтегрованої логістики.** Засади сучасної концепції логістики. Концептуальна основа інтеграції логістики. Інтеграція внутрішніх і зовнішніх матеріальних потоків. Системний підхід як методологічна база логістики. Логістика як сфера компетенції, що пов'язує компанію з її споживачами та постачальниками та сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

**Об'єкти логістичного управління та логістичні операції.** Об'єкти логістичного управління та логістична діяльність. Характеристика поточкових процесів у логістиці. Поняття та показники матеріального потоку. Класифікація матеріальних потоків. Інформаційні потоки та їх класифікація. Фінансові

потоки та їх класифікація. Потоки послуг. Логістичні операції з матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками. Загальні схеми взаємодії потоків. Інтегровані логістичні потоки. Критерії оптимального управління інтегрованими потоками.

**Логістична діяльність і логістичні функції.** Логістичні процеси й логістична діяльність. Основні види логістичної діяльності: постачання та закупівлі, зовнішнє та внутрішнє транспортування, складування, контроль запасів, комплектування замовлень, вантажопереробка, управління фізичним розподілом, зворотна дистрибуція, вибір місця розміщення, комунікації. Організація логістичної діяльності. Основні логістичні функції та їх розподіл між різними учасниками логістичного процесу. Основні логістичні функції та їх розподіл між різними службами підприємства. Інфраструктура логістичних процесів.

**Логістичний менеджмент у системі загального менеджменту.** Логістична місія та логістичне середовище фірми. Визначення та місце логістичного менеджменту. Інтеграція функцій управління бізнес-процесами в рамках логістичного менеджменту. Логістичний мікс «7К». Взаємодія логістичного менеджменту з маркетингом, із фінансовим та виробничим менеджментом.

Логістика та стратегічне планування. Поняття ланцюга поставок і роль та місце логістики в ланцюгу поставок. Зв'язок логістики з основними функціональними сферами бізнесу. Логістичні зв'язки підприємства. Види організаційних структур управління логістикою.

**Логістичний підхід до управління матеріальними потоками в сфері виробництва.** Традиційна й логістична концепції організації виробництва. Внутрішньовиробничі логістичні системи та їх роль в удосконаленні управління виробництвом товарів і послуг. Виштовхувальні та витягувальні системи управління матеріальними потоками у виробничій логістиці. Організація постачання матеріальних ресурсів і управління запасами в мікровиробничих логістичних системах. Ефективність застосування логістики при управлінні матеріальними потоками на виробництві.

**Логістичний підхід до управління матеріальними потоками в сфері обігу.** Організація дистрибуції матеріалів і готової продукції. Традиційний і логістичний підходи до управління розподілом матеріалів і готової продукції. Логістичні канали та логістичні ланцюжки. Внутрішня структура та принципи функціонування каналів розподілу. Логістичні посередники в дистрибуції, їх класифікація та функції. Координація та інтеграція дій логістичних посередників. Проектування дистрибутивних систем. Ефективність застосування логістики при управлінні матеріальними потоками в сфері обігу.

**Логістичний підхід до обслуговування споживачів.** Технологія роботи з клієнтами. Технологічна схема обробки замовлень. Логістичні принципи обслуговування. Поняття логістичного сервісу. Формування систем логістичного сервісу. Залежність витрат на сервіс від рівня сервісу. Методи оцінки рівня логістичного сервісу. Визначення оптимального рівня сервісу. Критерії якості логістичного сервісу.

**Склад і транспорт в логістиці.** Роль складів при виробництві й розподілі продукції. Сучасні тенденції формування складської мережі підприємства. Типові логістичні рішення при оптимізації складської підсистеми. Розподільчі центри та їх розміщення. Забезпечення єдності складського процесу з транспортним. Логістична оцінка видів транспорту. Способи перевезення вантажів.

Тарифікація перевезень і визначення витрат на перевезення. Вибір перевізника.

**Економічне забезпечення логістики.** Структура й обсяги логістичних витрат. Вплив логістичних витрат на ринкову вартість продукції. Співзалежність складових логістичних витрат. Підвищення ефективності виробництва продукції та послуг за рахунок управління логістичними витратами. Ідентифікація конфлікту витрат. Концепція мінімізації загальних витрат підприємства. Логістика як фактор підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Вплив логістики на дохідність активів підприємства.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА І ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

**Види підприємств і об'єднань, їх організаційно-економічні основи.** Різноманітність форм власності та господарювання — об'єктивна передумова формування ринкової економіки. Види аграрних формувань. Сільськогосподарські підприємства, їх організаційно-економічні основи. Організаційні форми міжгосподарських і агропромислових об'єднань. Інші організаційно-правові форми господарювання в аграрній сфері.

**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.

**Планування виробництва в аграрних формуваннях.** Завдання й основні принципи планування економічного й соціального розвитку. Методи та нормативна база планування. Система внутрішньогосподарського планування. Перспективне планування розвитку сільськогосподарських підприємств. Річне (поточне) планування економічного й соціального розвитку сільськогосподарського підприємства. Оперативне планування в сільськогосподарських підприємствах.



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

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

**Розміри аграрних формувань та їх підрозділів.** Поняття й показники розмірів сільськогосподарських підприємств і їх підрозділів. Оптимальні розміри сільськогосподарських підприємств. Поєднання великого, середнього та дрібного виробництва. Методика обґрунтування оптимальних розмірів сільськогосподарських підприємств і їх виробничих підрозділів.

**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.

**Загальні питання організації галузей рослинництва.** Завдання та шляхи розвитку галузей рослинництва. Структура посівних площ. Система сівозмін. Організаційно-економічна оцінка структури посівних площ, сівозмін, культур і агротехнічних заходів.

**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 сільськогосподарських культур.

**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.

### Рекомендована література:

1. Амосов О. Ю., Мамонова В. В., Карамішев Д. В., Ольшанський О. В. Менеджмент організацій: теоретико-прикладний аспект : навч. посіб. За заг. ред. О. Ю. Амосова, В. В. Мамонової. Х. : ХарПІ НАДУ "Магістр", 2010. 208 с.
2. Баєва О. В. Основи менеджменту: практикум : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 524 с.
3. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Балаш Л. Я. та ін. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. / за ред. Н. І. Михалюк. Львів : «Новий Світ – 2000», 2015. 620 с.
4. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Організація виробництва в аграрних формуваннях : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 560 с.
5. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підруч. К. : Кондор, 2011. 187 с.
6. Герберт А. Сайман. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. вид. К. : Арт ЕК, 2012. 392 с.
7. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Знання, 2012. 503 с.
8. Дерлоу, Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К. : Все увито, Наукова думка, 2010. 242 с.
9. Дзяна С. Р. Дзяний Р. Б. Теоретичні засади управління змінами в сучасних умовах. *Ефективність державного управління*, 2013. Вип. 34. С. 31–40. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/efdu\\_2013\\_34\\_5.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/efdu_2013_34_5.pdf)
10. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. За ред. Л. М. Савчук. 2-ге вид. К. : ЦУЛ, 2011. 440 с.
11. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E\\_2017.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf)
12. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій : навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011.
13. Заславська К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу : навч. посіб. Х. : ХНЕУ, 2011. 200 с.
14. Ігнат'єва І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В.. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу) : підруч. К. : КНУТД, 2014. 360 с.
15. Кузьмін О. Є., Мала Н. Т., Мельник О. Г., Процик І. С. Керівництво організацією : навч. посіб. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2010. 50 с.
16. Кучеренко В. Р. Карпов В. А., Карпов А. В. Економічний ризик та методи його вимірювання : навч. посіб. Одеса, 2011. 200 с.

17. Левицька І. В. Менеджмент підприємств за кризових умов : посіб. Львів : Новий світ-2000. 2014. 176 с.
18. Маркіна І. А. Менеджмент організації : навч. посіб. К. : ТОВ "Вид-во "ЦУЛ", 2013. 248 с.
19. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. К. : ТОВ "Вид-во "ЦУЛ". 2013. 200 с.
20. Менеджмент організацій : навч. посіб. За ред. Шморгун Л. Г. К., 2010. 452 с.
21. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2016. 560 с.
22. Новак В. О., Мостенська Т. Л. Організаційна поведінка : підруч. К. : Кондор, 2013. 498 с.
23. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навч. посіб. К. : Кондор. 2008. 214 с.
24. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підруч. К. : Кондор, 2009. 680 с.
25. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
26. Петков В. П. Менеджмент організації : підруч. Новий світ-2000, 2011. 488 с.
27. Петков С. В., Наливайко Л. Менеджмент у державному управлінні. Загальна частина : навч. посіб. К., 2011 312 с.
28. Писаревський І. М., Нохріна Л. А., Познякова О. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2016. 322 с.
29. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. пос. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.
30. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібн. Атіка, 2008. 240 с.
31. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. К. : Кондор, 2013. 342 с.
32. Свидрук І. І. Креативний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
33. Серіков А. В. Управління організаційними змінами : навч. посіб. Харків : Фірма «БУРУН і К», 2013. 264 с.
34. Скібіцький О. М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності. Т. 1. : навч. посіб. К. : Кондор, 2011. 912 с.
35. Собченко О. М., Подольський Л. Д. Психологія управління : навч. посіб. К. : Кондор, 2013. 196 с.
36. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях : навч. посібн. За ред. Балашова А. М., Мошека Г. Є. К. : Алерта, 2018. 620 с.
37. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 351 с.
38. Якубовський О. П., Пахомова Т. І., Драгомирецька Н. М. Управління ризиками та кризами : навч. посіб. К. : Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентіві України, 2011. 68 с.

39. Ярошевич Н. Б., Берлінг Р. З., Гавриляк А. С. Підприємництво і менеджмент : посіб. Львів : Новий світ-2000, 2014. 176 с.

Оцінювання вступного фахового випробування для здобуття освітнього ступеня Магістр 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 вступник 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 140 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 й 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 у 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 ЛНУП  
(протокол №7 від 24.04.2023)