

**ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ЄВРОПЕЙСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ**

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**

Голова Приймальної комісії,  
в.о. ректора

Олег ПАДАЛКА  
«*18*» *квітня* 2023 р.



**ПРОГРАМА  
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ  
для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
за освітньою програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

**Київ 2023**

|                                                                                                                                                                                                              |                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Програма фахового вступного випробування<br>для здобуття другого (магістерського) рівня<br>вищої освіти зі спеціальності 073<br>«Менеджмент» за освітньою програмою<br>«Менеджмент і бізнес-адміністрування» | ПРОГРАМА                                   |
| МІЖНАРОДНИЙ<br>ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ                                                                                                                                                                      | Система управління якістю<br>ISO 9001:2015 |

РОЗРОБЛЕНО:

В.о. завідувача кафедри  
менеджменту, фінансів та  
бізнес-адміністрування



Наталія ПРИЙМАК

Професор кафедри  
менеджменту, фінансів та  
бізнес-адміністрування

Юлія РЕМИГА

Професор кафедри  
менеджменту, фінансів та  
бізнес-адміністрування



Олексій ГУЦАЛЮК

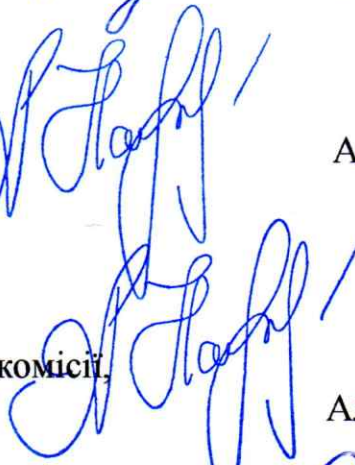
Доцент кафедри  
менеджменту, фінансів та  
бізнес-адміністрування



Алла НАВОЛОКІНА

ПОГОДЖЕНО:

Заступник голови Приймальної комісії,  
Президент університету



Алла НАВОЛОКІНА

Заступник голови Приймальної комісії,  
Перший проректор



Максим ЖИТАР

Відповідальний секретар  
Приймальної комісії



Олена МІНЕНКО

Юристконсульт юридичного відділу



Інна КАЧУРА

## ЗМІСТ

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....</b>                             | <b>4</b>  |
| <b>КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ АБІТУРІЄНТІВ .....</b>         | <b>4</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1: «МЕНЕДЖМЕНТ» .....</b>                         | <b>5</b>  |
| Підсумкові питання за розділом 1 .....                      | 7         |
| Рекомендовані навчально-методичні матеріали .....           | 10        |
| <b>РОЗДІЛ 2: «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ» .</b> | <b>12</b> |
| Підсумкові питання за розділом 2 .....                      | 14        |
| Рекомендовані навчально-методичні матеріали .....           | 17        |
| <b>СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ .....</b>             | <b>19</b> |

## **ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Організація та проведення вступних випробувань відбувається у порядку визначеному у Положенні про приймальну комісію ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ».

Програма фахового вступного випробування розроблена для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра.

Мета вступного випробування – відбір претендентів на навчання за рівнем вищої освіти магістр.

Програма фахових вступних випробувань – це перелік основних питань, які складають його зміст. Вона може бути використана студентами під час підготовки до іспиту, а також і на самому іспиті під час підготовки до відповіді. Програма охоплює питання за такими дисциплінами:

- менеджмент;
- публічне управління та адміністрування.

**Форма проведення вступного випробування** – тестування. Тестове завдання складається з 20 теоретичних завдань. Варіант завдання визначається на початку тестування в процесі жеребкування. При складанні тестування абітурієнту забороняється користуватися підручниками, довідниками.

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ АБІТУРІЄНТІВ**

Екзаменаційна комісія оцінює письмові відповіді абітурієнта з фахового вступного випробування за ступенем «магістр» за 200 бальною шкалою від 0 до 200 балів.

Кожен варіант має 20 тестових питань, кожне питання має чотири варіанти відповідей, з яких лише одна правильна. Виконання кожного завдання з вибором однієї правильної відповіді оцінюється 10 балами, невірна відповідь – 0 балів.

Абітурієнти, що набрали менш ніж 100 балів, до подальшого конкурсу не допускаються.

## **РОЗДІЛ 1: «МЕНЕДЖМЕНТ»**

### **Тема 1.1. Методологічні засади теорії організації**

Сутність поняття «організація». Поняття «закон організації». Система законів організації. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності. Організація як соціум. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід.

### **Тема 1.2. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації.**

Внутрішнє середовище організації. Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

### **Тема 1.3. Поняття влади та стилі керівництва**

Керівництво влади та впливу. Типи влади. Особовий підхід до управління, теорія великих людей. Поведінковий підхід до управління. Практика менеджменту Р. Блейка та Дж. Мутона. Основні стилі керівництва.

### **Тема 1.4. Процес управління та управлінські рішення**

Процес управління як сукупності взаємозв'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл, Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація завдань, зворотній зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівноцінність, циклічність, послідовність, надійність. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

### **Тема 1.5. Планування**

Планування як загальна функція менеджменту: сутність і зміст, види планування, їхній взаємозв'язок. Складові елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. Сутність стратегічного планування, поняття місії організації. часові орієнтації в плануванні. Стратегічні альтернативи та вибір стратегій за матрицею БКГ. Процес стратегічного планування. Прогнозування. Побудова дерева цілей. Програмування. Складання графіків і таблиць. Складові частини бізнес-плану.

### **Тема 1.6. Організація та організаційні структури**

Поняття організації, її головні елементи. Зовнішнє середовище організації. Фактори безпосереднього впливу та фактори непрямого впливу на роботу організації. Внутрішнє середовище організації (мета, задача, класифікація видів технологій). Організаційні структури. Бюрократичні структури. Адаптивні структури. Приклади організаційних структур.

### **Тема 1.7. Мотивація**

Визначення мотивації. Мотивація як загальна функція менеджменту: значення людського фактору в управлінні організацією, психологічні та фізіологічні особливості працівника, поняття мотивування, принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Первісні концепції мотивації. Сучасні теорії мотивації. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

### **Тема 1.8. Контроль**

Визначення та необхідність контролю. Контроль як загальна функція менеджменту: поняття, місце в системі управління, принципи, цілі. Головні аспекти контролю. Види контролю. Процес контролю. Етапи процесу контролю: формування стандартів, вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Складові ефективності проведення контролю в організаціях. Модель процесу контролю. Зворотній зв'язок під час контролю. Види управлінського контролю.

### **Тема 1.9. Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваги.

### **Тема 1.10. Керівництво та лідерство**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.

Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

### **Тема 1.11. Ефективність менеджменту**

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення. Напрями підвищення ефективності управління організацією. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту. Культура менеджменту.

## **ПІДСУМКОВІ ПИТАННЯ ЗА РОЗДІЛОМ 1:**

1. Сутність поняття «організація». Поняття «закон організації».
2. Система законів організації.
3. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння.
4. Організація як соціум.
5. Соціальна організація і соціальна спільність.
6. Загальні риси соціальної організації.
7. Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу.
8. Система управління - кібернетичний підхід.
9. Внутрішнє середовище організації.
10. Зовнішнє середовище організації.
11. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу).

12. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу)
13. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.
14. Керівництво влади та впливу. Типи влади.
15. Особовий підхід до управління, теорія великих людей.
16. Поведінковий підхід до управління.
17. Практика менеджменту Р. Блейка та Дж. Мутона.
18. Основні стилі керівництва.
19. Процес управління як сукупності взаємозв'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.
20. Управлінський цикл.
21. Управлінські процедури.
22. Особливості процесу управління: безперервність, нерівноцінність, циклічність, послідовність, надійність.
23. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.
24. Класифікація управлінських рішень.
25. Умови прийняття управлінських рішень.
26. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень.
27. Моделі прийняття управлінських рішень.
28. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.
29. Планування як загальна функція менеджменту.
30. Етапи процесу планування.
31. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.
32. Сутність стратегічного планування.
33. Процес стратегічного планування.
34. Складові частини бізнес-плану.
35. Поняття організації, її головні елементи.
36. Зовнішнє середовище організації.
37. Фактори безпосереднього впливу та фактори непрямого впливу на роботу організації.
38. Внутрішнє середовище організації.
39. Організаційні структури.
40. Бюрократичні структури.
41. Адаптивні структури.
42. Приклади організаційних структур.
43. Визначення мотивації.
44. Мотивація як загальна функція менеджменту.
45. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.
46. Первісні концепції мотивації.
47. Сучасні теорії мотивації.
48. Засоби мотиваційного впливу.

49. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.
50. Визначення та необхідність контролю.
51. Контроль як загальна функція менеджменту: поняття, місце в системі управління, принципи, цілі.
52. Головні аспекти контролю.
53. Види контролю. Процес контролю.
54. Етапи процесу контролю: формування стандартів, вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання.
55. Складові ефективності проведення контролю в організаціях.
56. Модель процесу контролю. Зворотній зв'язок під час контролю.
57. Види управлінського контролю.
58. Інформація, її види та роль в менеджменті.
59. Класифікація інформації.
60. Поняття і характеристика комунікацій.
61. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій.
62. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.
63. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.
64. Моделі комунікаційного процесу.
65. Організація комунікаційного процесу.
66. Поняття та загальна характеристика керівництва.
67. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва.
68. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.
69. Форми впливу та влади.
70. Теорії лідерства. Типологія лідерів.
71. Поняття стилю керування та континууму стилів керування.
72. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва.
73. Критерії оцінки стилю менеджера.
74. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.
75. Видова класифікація ефективності організації.
76. Особливості оцінки різновидів ефективності.
77. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації.
78. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації.
79. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту.
80. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.
81. Напрями підвищення ефективності управління організацією.
82. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.
83. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.
84. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.
85. Культура менеджменту.

## РЕКОМЕНДОВАНІ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ:

1. 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.
2. Д.Г. Кучеренко. Менеджмент курс лекцій: / підручник / Д.Г. Кучеренко. – К.: Цент навчальної літератури, 2020. – с.184.
3. В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич. Менеджмент: підручник / В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич. – К.: Цент навчальної літератури, 2019. – с. 312.
4. М.П. Мальська, С.В. Білоус. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посібник / М.П. Мальська, С.В. Білоус, SBA-print, 2019. – с. 190.
5. Основи менеджменту. Теорія і практика: Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Бєлова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.
6. Карлова О.А. Основи менеджменту і маркетингу: підручник / О.А. Карлова, С.І. Плотницька, М.К. Гнатенко. – Харків: Друкарня Мадрид, 2016. – 228 с.
7. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 524 с.
8. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. К.: Основи, 2001. 349 с.
9. Гріффін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. Львів: БаК, 2001. 624 с.
10. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2013. 336 с.
11. Завадський Й.С. Менеджмент = Management. Т. 1. 2-ге вид. К.: Укр.-фін. ін-т менеджменту і бізнесу, 1998. 542 с.
12. Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: Підручник для вищ. навч. закладів. К.: Знання України, 2001. 300 с.
13. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. К.: Знання; КОО, 1999. 556 с.
14. Кузьмін О.Є. Менеджмент. Навчальний посібник / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, О.Р. Саніна. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 240 с.
15. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. К.: «Академвидав», 2003. 416 с.
16. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. 2-е вид. доп. і перероб. Львів:

Національний університет “Львівська політехніка” (Інформаційно-видавничий центр “ІНТЕЛЕКТ+” Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2003. 352 с.

17. Менеджмент: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканєвич, та ін.; за заг. редакція Г.Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015. 550 с.

18. Менеджмент: навч. посіб./ За ред. С. І. Михайлова. 2-ге вид., випр. та доп. К.: ЦУЛ, 2012. 536 с.

19. Менеджмент: Підруч./ Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г. та ін. 2-ге вид. К.: Кондор, 2012. 758 с.

20. Моул Д. Британці на роботі: погляд на менеджмент зі сторони. Х.: Фактор, 2000. 200 с.

21. Мошек Г. Є. Основи менеджменту. К.: КДТЕУ, 1998. 188 с.

22. Осовська Г.В. Менеджмент: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.

23. Практикум з менеджменту: Навч. посіб. / Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О., Лайко Г.П. К.: МАУП, 2006. Ч.2. 178 с.

24. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручн. - Вид. 2-ге., випр., доп. К.: Академвидав, 2007. 576 с.

25. Офіційний сайт Державного комітету статистики України // URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

26. Офіційний сайт Міжнародного центру перспективних досліджень // URL: <http://www.icps.kiev.ua>.

27. Офіційний сайт Інституту економіки і прогнозування НАН України

28. // URL: <http://www.ief.org.ua>.

29. Інформаційний портал // URL: <http://www.management.com.ua>.

30. Офіційний сайт Міністерства економіки України // URL: <http://www.me.gov.ua>.

31. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського // URL: <http://www.pbuv.gov.ua>.

32. Офіційний сайт Національної парламентської бібліотеки // URL: <http://www.alpha.rada.kiev.ua>.

33. Офіційний сайт Наукової бібліотеки імені Максимовича // URL: <http://www.Lib.com.ua>.

34. [www.business.kiev.ua](http://www.business.kiev.ua) – Інтернет-портал газети «Бізнес»;

35. <http://www.nauka-osvita.com.ua> – Економіка. Проблеми теорії та практики

36. <http://www.management.com.ua> – Менеджмент. Методологія та практика;

37. <http://www.pro-invest.com> – Управління підприємством;

38. [www.investgazeta.net](http://www.investgazeta.net) – сайт «Українська інвестиційна газета»;

39. <http://www.webua.net.ua> – сайт „Ризики у прийнятті управлінських рішень

40. Сайт електронної бібліотеки підручників МСУ: <https://library.ieu.edu.ua/online>

## **РОЗДІЛ 2: «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»**

### **Тема 2.1. Публічне адміністрування як системне явище в суспільстві. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування**

Основні підходи до розуміння публічного адміністрування та його еволюція. Предметна сфера публічного адміністрування. Соціальна сфера: публічне адміністрування та людина; публічне адміністрування та колектив; публічне адміністрування та суспільство. Співвідношення управління та адміністрування. Співвідношення економіки та політичної економії. Публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна. Осмислення історичного досвіду державного управління в Україні. Взаємозв'язок економічної науки, соціології та політології. Особливості поведінки людей у економічній та політичній сферах. Дія ринкових принципів у політичній сфері. Публічна сфера і публічна політика.

### **Тема 2.2. Основні теорії управління суспільством**

Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. Найважливіші функції публічного адміністрування. Джерела ідей управління суспільством і країною. Формування та розвиток теорій управління суспільством і країною. Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи. Концепція раціонального вибору та «новий менеджери́зм». Характеристика функцій держави та державного управління. Управління як визначальна функція публічного адміністрування. Аналітична функція державного управління. Система планування в державному управлінні. Прогнозування та його використання в державному управлінні. Організація та координація в державному управлінні. Контроль у державному управлінні. Комунікація як функція державного управління. Пріоритетність політичного вибору цінностей та цілей. Загальна характеристика взаємовідносин суспільства та економіки. Етапи формування та еволюції публічного адміністрування у сфері економіки. Держава як гарант забезпечення умов для підприємницької діяльності. Нові тенденції у взаємовідносинах суспільства та бізнесу.

Управління власністю в умовах демократичної, правової держави. Законодавче та нормативно-правове забезпечення конкурентного середовища.

### **Тема 2.3. Громадянське суспільство як суб'єкт формування**

## **цілей публічного адміністрування. Відповідальність у публічному адмініструванні**

Основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства. Сутнісні характеристики громадянського суспільства. Місце і роль громадських організацій у публічному адмініструванні. Громадянське суспільство як сфера формування єдиного комплексу цінностей та відносин. Автономність і органічна єдність громадянського суспільства та держави. Правопорушення та відповідальність. Відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування, державних і комунальних підприємств, установ і організацій, посадових осіб за правопорушення у сфері публічного адміністрування. Відповідальність недержавних організацій, органів і осіб, які не перебувають на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування, за правопорушення у сфері публічного адміністрування.

### **Тема 2.4. Закони, принципи та методи публічного адміністрування**

Закони соціального управління: Загальносистемні методологічні принципи публічного адміністрування та їх застосування. Загальний закон соціального управління - залежність управляючого впливу від стану системи та зовнішнього середовища. Загальносистемні методологічні принципи публічного адміністрування. Принципи, що регулюють адміністрування як соціально-політичний, соціально-економічний та соціально-культурний процеси. Застосування принципів публічного адміністрування. Структура механізму та органів публічного адміністрування. Територіально - адміністративний аспект публічного адміністрування. Проблеми вибору найкращої форми правління. Методи публічного адміністрування. Застосування демократичних методів. Стиль публічного адміністрування.

### **Тема 2.5. Публічне адміністрування та влада. Муніципальна публічна влада**

Механізми, органи, методи та стилі публічного адміністрування. Феномен влади. Публічна влада та публічне адміністрування. Влада як основний засіб публічного адміністрування. Механізм взаємодії влади та публічного адміністрування. Держава як суб'єкт політичної влади. Економічна влада. Взаємозв'язок і взаємозалежність політичної та економічної влади. Лобізм. Поняття муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування. Роль місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади та публічного адміністрування. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування. Інститути безпосередньої демократії в місцевому самоврядуванні. Органи самоорганізації населення.

### **Тема 2.6. Нормативно правове забезпечення публічного управліннята адміністрування**

Принцип законності в державному управлінні. Конституційні засади державного управління. Характеристика нормативно-правової системи

державного управління. Основні напрями вдосконалення нормативно- правового забезпечення державного управління. Планування нормотворчої діяльності. Розвиток проблемно-орієнтованих нормативно-правових баз. Правова відповідальність посадових осіб державного управління. Інституціоналізація морального впливу на державне управління. Культура та етика державного управління.

### **Тема 2.7. Організаційні засади державного управління**

Цільові аспекти та завдання державного управління. Організаційна структура державного управління. Просторовий аспект державного управління. Кадрове забезпечення державного управління. Інформаційне забезпечення державного управління. Публічність та демократія як основи сучасної організації управління. Парламентаризм у державному управлінні. Громадська думка та її інституційний вплив на державне управління.

### **Тема 2.8. Бюрократія в системі публічного адміністрування**

Теорія бюрократії М. Вебера. Сучасні підходи в оцінюванні бюрократії. Основні ознаки та атрибути бюрократії. Політизація вищого чиновництва. Публічна служба. Основні засади публічного адміністрування в соціальній сфері. Корпоративна влада та публічне адміністрування в добровільних об'єднаннях. Визначення цінностей та цілей - визначальна ланка прийняття рішень.

### **Тема 2.9. Досвід організації публічної служби в Європейських країнах**

Результативність та ефективність публічного адміністрування. Світовий досвід управління якістю публічних послуг у системі публічного адміністрування на прикладі ЄС. Шляхи вдосконалення надання публічних послуг. Поняття результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори результативності та ефективності публічного адміністрування. Вимір продуктивності, результативності та ефективності публічного адміністрування. Критерії результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори підвищення ефективності публічного адміністрування. Контрактна система та неокорпоративізм.

## **ПІДСУМКОВІ ПИТАННЯ ЗА РОЗДІЛОМ 2:**

1. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування та його еволюція.
2. Соціальна сфера: публічне адміністрування та людина; публічне адміністрування та колектив; публічне адміністрування та суспільство.
3. Співвідношення управління та адміністрування.
4. Співвідношення економіки та політичної економії.

5. Публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна.
6. Осмислення історичного досвіду державного управління в Україні.
7. Взаємозв'язок економічної науки, соціології та політології.
8. Особливості поведінки людей у економічній та політичній сферах.
9. Дія ринкових принципів у політичній сфері.
10. Публічна сфера і публічна політика.
11. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.
12. Джерела ідей управління суспільством і країною.
13. Формування та розвиток теорій управління суспільством і країною. Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття.
14. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи. Концепція раціонального вибору та «новий менеджеризм».
15. Характеристика функцій держави та державного управління.
16. Управління як визначальна функція публічного адміністрування.
17. Аналітична функція державного управління.
18. Система планування в державному управлінні.
19. Прогнозування та його використання в державному управлінні.
20. Організація та координація в державному управлінні.
21. Контроль у державному управлінні.
22. Комунікація як функція державного управління.
23. Пріоритетність політичного вибору цінностей та цілей.
24. Загальна характеристика взаємовідносин суспільства та економіки.
25. Етапи формування та еволюції публічного адміністрування у сфері економіки.
26. Держава як гарант забезпечення умов для підприємницької діяльності.
27. Нові тенденції у взаємовідносинах суспільства та бізнесу.
28. Управління власністю в умовах демократичної, правової держави.
29. Законодавче та нормативно-правове забезпечення конкурентного середовища.
30. Основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства. Сутнісні характеристики громадянського суспільства.
31. Місце і роль громадських організацій у публічному адмініструванні.
32. Громадянське суспільство як сфера формування єдиного комплексу цінностей та відносин.
33. Правопорушення та відповідальність.
34. Відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування, державних і комунальних підприємств, установ і організацій,

посадових осіб за правопорушення у сфері публічного адміністрування.

35. Відповідальність недержавних організацій, органів і осіб, які не перебувають на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування, за правопорушення у сфері публічного адміністрування.

36. Поняття корупційного правопорушення та поняття конфлікту інтересів.

37. Закони соціального управління.

38. Загальний закон соціального управління - залежність управляючого впливу від стану системи та зовнішнього середовища.

39. Загальносистемні методологічні принципи публічного адміністрування.

40. Застосування принципів публічного адміністрування.

41. Структура механізму та органів публічного адміністрування.

42. Територіально-адміністративний аспект публічного адміністрування.

43. Проблеми вибору найкращої форми правління.

44. Методи публічного адміністрування.

45. Застосування демократичних методів.

46. Стиль публічного адміністрування.

47. Механізми, органи, методи та стилі публічного адміністрування.

48. Публічна влада та публічне адміністрування.

49. Влада як основний засіб публічного адміністрування.

50. Механізм взаємодії влади та публічного адміністрування.

51. Взаємозв'язок і взаємозалежність політичної та економічної влади. Лобізм.

52. Поняття муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування.

53. Органи самоорганізації населення.

54. Принцип законності в державному управлінні.

55. Конституційні засади державного управління.

56. Характеристика нормативно-правової системи державного управління.

57. Основні напрями вдосконалення нормативно - правового забезпечення державного управління.

58. Правова відповідальність посадових осіб державного управління.

59. Інституціоналізація морального впливу на державне управління.

60. Культура та етика державного управління.

61. Цільові аспекти та завдання державного управління.

62. Організаційна структура державного управління.

63. Кадрове забезпечення державного управління.

64. Інформаційне забезпечення державного управління.

65. Публічність та демократія як основи сучасної організації управління.

66. Парламентаризм у державному управлінні. Громадська думка та її інституційний вплив на державне управління.
67. Теорія бюрократії М. Вебера.
68. Сучасні підходи в оцінюванні бюрократії. Основні ознаки та атрибути бюрократії.
69. Політизація вищого чиновництва.
70. Публічна служба. Основні засади публічного адміністрування в соціальній сфері.
71. Корпоративна влада та публічне адміністрування в добровільних об'єднаннях.
72. Визначення цінностей та цілей - визначальна ланка прийняття рішень.
73. Результативність та ефективність публічного адміністрування.
74. Світовий досвід управління якістю публічних послуг у системі публічного адміністрування на прикладі ЄС.
75. Шляхи вдосконалення надання публічних послуг.
76. Поняття результативності та ефективності публічного адміністрування.
77. Фактори результативності та ефективності публічного адміністрування.
78. Вимір продуктивності, результативності та ефективності публічного адміністрування.
79. Критерії результативності та ефективності публічного адміністрування.
80. Фактори підвищення ефективності публічного адміністрування.

### **РЕКОМЕНДОВАНІ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ:**

1. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. – Харків : НАУ «ХАІ», 2021. – 128 с.
2. Публічне управління у сфері національної безпеки : підручник / Г.П. Ситник, М.Г. Орел ; за ред. Г.П. Ситника. – К. : ВПЦ «Київський університет», 2022. – 464 с.
3. Організаційно-правові засади публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Укладачі: О. В. Надьон, І. М. Хмиров, Т. О. Луценко. – Х.: НУЦЗУ, 2020. – 175 с.
4. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності : навч. посіб. / О. О. Долженков. – Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. – 190 с.
5. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / [А. О. Азарова, Л. М. Ткачук, Л. О. Нікіфорова та ін.]. – Вінниця : ВНТУ, 2019. – 181 с.
6. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник /

В.М. Нагаєв. – Х.: ХНАУ, 2018. – 278 с.

7. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 606 с.

8. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування. Збірник матеріалів / Тимошук В.П., Добрянська Н.Л., Курінний О.В., Школьнік Є.О. та ін. / Заг. ред. Тимошука В.П., Курінного О.В. Київ, 2015. 428 с.

9. Бакуменко В.Д. Державно-управлінські рішення: Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко // К.: ВПЦ АМУ, 2011. 444 с.

10. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: монографія. Х.: ХарРІ УАДУ «Магістр». 2016. 236 с.

11. Дзюндзюк В.Б., Мельтюхова Н.М. Публічне адміністрування в Україні: навчальний посібник. Х.: Магістр. 2011. 306 с.

12. Дудкіна О.П. Методичні вказівки з проведення тренінгу з дисципліни «Публічне адміністрування». Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 20с.

13. Енциклопедія державного управління: у 8 т./ наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк та ін. К.: НАДУ при Президентові України, Т.6. Державна служба / наук.-ред. колегія: С.М. Серьогін, В.М. Сороко та ін. 2011. 524 с.

14. Желюк Т.Л. Державна служба: навч. посібник / Т.Л. Желюк. Тернопіль: ФОП Старух С.Є., 2013. 357 с.

15. Лаврів Л.А. Публічне адміністрування: навчально-методичний комплекс з дисципліни. Тернопіль. ТНЕУ. 2014. 125 с.

16. Малиновський В.Я. Державне управління: навч. посіб. / В.Я. Малиновський. Луцьк, 2000. 558 с.

17. Мельник А.Ф. Державне управління: підручник / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна; за ред. А.Ф. Мельник. К.: Знання, 2009. 582 с.

18. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Желюк Т.Л., Попович Т.М. Національна економіка: навч. посіб./ за ред. А.Ф. Мельник. К.: Знання, 2011. 463с.

19. Методичні підходи до організації діяльності з публічного адміністрування: наукова розробка / уклад. Н.М. Мельтюхова, Л.В. Набока. К.: НАДУ. 2016. 48 с.

20. Оболенський О.Ю. Опорний конспект лекцій з навчальної дисципліни «Публічне управління: наукова розробка» / О.Ю. Оболенський, С.О. Борисевич, С.М. Коник. К.: НАДУ, 2011. 56 с.

21. Пасічник М.В. Механізми впровадження нового публічного менеджменту: досвід США: посібник. К. 2017. 145 с.

22. Серьогін С. М. Культура й етика в публічному адмініструванні: наук. розробка. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К.: НАДУ., 2013. 39 с.

23. Чернов С.І. Текст лекцій з дисципліни «Публічне

адміністрування»: посібник. Харк. нац. унт міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ. 2014. 98с.

24. Шаров Ю.П. Результативність та якість діяльності державного службовця: навчальний посібник. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр". 2010. 212 с.

25. Ярмаш О.Н., Серьогін В.О. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник. Харків: Вид-во Національного ун-ту внутр. справ, 2002. 532 с.

26. Державна регіональна політика в Україні позиційний документ // URL: [www.csi.org.ua/www/wp-content/uploads/2014/03/poz\\_doc\\_01.doc](http://www.csi.org.ua/www/wp-content/uploads/2014/03/poz_doc_01.doc)

27. Сайт з підручниками // URL: <https://library.if.ua/books/>.

28. Офіційний сайт «Case Україна. Періодичні видання, економічний огляд» // URL: [case-ukraine.com.ua](http://case-ukraine.com.ua).

29. Офіційний сайт «Європейський вибір України» // URL: [www.minyust.gov.ua](http://www.minyust.gov.ua).

30. Офіційні видання Верховної Ради України // URL: [obcom.net.ua](http://obcom.net.ua).

31. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського // URL: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).

32. Офіційний сайт Національної парламентської бібліотеки України // URL: [www.nplu.org](http://www.nplu.org).

# СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ

## ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ» НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «ЄВРОПЕЙСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**ШИФР**

Голова приймальної комісії,

в.о. ректора

\_\_\_\_\_ проф. О.С. Падалка

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

\_\_\_\_\_  
(заповнюється відповідальним  
секретарем приймальної комісії)

### ТЕСТУВАННЯ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 073 «Менеджмент» (освітній ступінь - магістр)

#### Варіант № 1

Кожне завдання 1-20 має по чотири варіанти відповідей, позначених літерами *a, б, в, г*, із яких лише **ОДНА ПРАВИЛЬНА**. Оберіть правильну, на Вашу думку, відповідь та обведіть кружком відповідну літеру.

Виконання кожного завдання з вибором однієї правильної відповіді оцінюється 10 балами, невірної відповіді – 0 балів. Максимальна кількість балів за виконання завдань складає 200 балів.

1. Що слід розуміти під терміном “управління” і де переважно він застосовується?
  - а) Термін "управління" застосовується переважно до діяльності людей в сфері економіки.
  - б) Термін "управління" є синонімом терміну "менеджмент", але він переважно застосовується до різних видів людської діяльності.
  - в) Термін "управління" не є синонімом терміну "менеджмент" і застосовується тільки до діяльності людей у сфері економіки.
  - г) Термін "управління" застосовується при визначенні системи заходів щодо координації діяльності людей.
2. Що слід розуміти під терміном “менеджмент”?
  - а) Термін "менеджмент" означає керування якоюсь системою.
  - б) Під терміном "менеджмент" розуміють управління якоюсь соціально-економічною системою (підприємством).
  - в) Термін "менеджмент" означає управління будь-чим.
  - г) Термін "менеджмент" означає постійно контролювати діяльність персоналу в організації.
3. Який тип менеджерів виділяють залежно від рівня управління?
  - а) Вищого, середнього і найнижчого рівнів.
  - б) Вищого, середнього, нижчого і найнижчого рівнів.
  - в) Вищого і середнього рівнів.
  - г) Вищого і найнижчого рівнів.
4. Що означає термін “менеджмент” і з якої мови він походить?
  - а) З англійської мови і означає керувати, стояти на чолі, завідувати, бути здатним впоратися з будь-якою проблемою.
  - б) З німецької мови і означає керувати, завідувати будь-чим.

- в) З англійської мови і означає керувати, завідувати будь-чим.
  - г) З російської і означає завідувати будь-чим.
- 5. Що таке менеджмент з функціональних позицій?**
- а) Процес планування, організації, контролю, регулювання.
  - б) Процес планування, організації, мотивації, контролю, які необхідні для досягнення певної мети.
  - в) Процес планування, організації, мотивації.
  - г) Процес організації і контролю.
- 6. Що об'єднує суб'єкт та об'єкт управління?**
- а) Партнерство та односторонність.
  - б) Спільне місце їх діяльності.
  - в) Спільна мета діяльності.
  - г) Спільне бажання отримувати прибутки.
- 7. Що належить до внутрішнього середовища?**
- а) Постачальники, трудові ресурси, закони і заклади державного регулювання, споживачі, конкуренти.
  - б) Стан економіки, зміни у політиці, соціальна культура, НТП, технології, групові інтереси, міжнародне середовище.
  - в) Цілі, кадри, завдання, структура, технологія, організаційна культура.
  - г) Плани, прогнози, організаційна структура, мотивація, контроль.
- 8. Що мається на увазі під поняттям "організація"?**
- а) Об'єднання людей для виконання певних робіт.
  - б) Свідоме об'єднання людей, яке діє на основі визначених процедур та правил і сумісно реалізує певну програму або цілі.
  - в) Група людей, що сумісно реалізують певну програму.
  - г) Група людей, що об'єднуються на основі симпатії один до одного для реалізації власних цілей.
- 9. Що слід розуміти під місією організації?**
- а) Основні завдання організації.
  - б) Основні функції організації.
  - в) Основний напрямок діяльності.
  - г) Чітко виражену причину існування.
- 10. Що таке операційний менеджмент?**
- а) Управління підприємством в умовах ринку;
  - б) Діяльність, яка відноситься до виробництва товарів та послуг шляхом перетворення вхідних виходів;
  - в) Теорія та практика управління підприємством і його персоналом в умовах ринку.
  - г) Усі відповіді правильні.
- 11. Які фази можна виокремити у кожному проекті?**
- а) Планування, організація, контроль;
  - б) Розробка цілей, формування проекту, реалізація проекту;
  - в) Доінвестиційна, реалізація проекту, контроль;
  - г) Доінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна.
- 12. Менеджери виробничого підприємства та сфери послуг повинні знати:**
- а) Закони, принципи та методи ефективного управління.
  - б) Принципи ефективного використання матеріалів.
  - в) Методи ефективного використання основних фондів.
  - г) Методи формування економічних показників галузі.
- 13. Сутність операційної функції полягає:**
- а) В автоматизації процесу виробництва.
  - б) У виробництві товарів і наданні послуг, які призначені для постачання у зовнішнє середовище.
  - в) У забезпеченні організації різними видами ресурсів.
  - г) У виробництві товарів з метою їх постачання у зовнішнє середовище.
- 14. Операційна стратегія виробництва у невеликих обсягах або партіях різних товарів використовується за такого типу процесу:**
- а) Процесу масового виробництва.
  - б) Процесу, сфокусованого на продукті.
  - в) Безперервного процесу.
  - г) Процесу, сфокусованого на процесі.

**15. Планування як функція операційного менеджменту включає:**

- а) Визначення перспективи розвитку системи.
- б) Реалізацію розроблених планів.
- в) Підвищення ефективності праці.
- г) Мотивацію праці.

**16. Вкажіть, які функції адміністративно-державного управління не належить до допоміжних функцій:**

- а) функція управління персоналом, зокрема добір і навчання кадрів.
- б) функція придбання майна та обладнання.
- в) функція з організації бухгалтерського обліку.
- г) функція організації грошового обігу.

**17. Теоретичні основи ділового адміністрування, що були закладені в 1880-1920 рр., пов'язані з концепцією:**

- а) наукового управління Ф. Тейлора.
- б) функціонального підходу до менеджменту А. Файоля.
- в) теорією бюрократії М.Вебера.
- г) усі відповіді є правильними.

**18. Хто вперше у 1972 р. запровадив термін «публічне управління» (англ. Public management) розуміючи під ним «пошук найкращого способу використання ресурсів для досягнення цілей»?**

- а) Пітер Ф.Друкер;.
- б) Десмонд Кілінг.
- в) Джей М.Шавріц.
- г) Крістофер Поллітт.

**19. Управлінські методи за функціональним змістом поділяються на:**

- а) адміністративні, економічні, правові, соціально-психологічні.
- б) прямої та непрямої дії.
- в) стимулюючі та стримуючі.
- г) усі відповіді є правильними.

**20. Органи державного управління поділяються на:**

- а) органи державно-політичного управління та державно-адміністративні (загальнодержавні) відомства.
- б) державно-політичного управління й органи місцевого самоврядування.
- в) державно-адміністративні (загальнодержавні) відомства та органи місцевого самоврядування.
- г) жодна відповідь не є правильною.

**Голова фахової  
атестаційної комісії**

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

**Кількість балів**

\_\_\_\_\_

(цифрами і прописом)

**Екзаменатор**

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

**Екзаменатор**

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)