



МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Голова приймальної комісії

Міжнародного Європейського
Університету

О. С. ПАДАЛКА

«19» _____ 2021 р.

ПРОГРАМА

фахового вступного випробування для здобуття другого (магістерського) рівня

вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент»

за освітньою програмою підготовки

«Менеджмент і бізнес-адміністрування»

Київ 2021

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту
ННІ «Європейська школа бізнесу»
протокол № 2 від «8» лютого 2021 року

Затверджено Приймальною комісією
ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ
УНІВЕРСИТЕТ»
протокол № 2 від «19» лютого 2021 року

Рецензент: Кот О. В., к. е. н., доц., проректор з науково-педагогічної
діяльності ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

ЗМІСТ

Загальні положення	4
Розділ 1. Менеджмент. Адміністративний менеджмент	5
Підсумкові питання курсу	9
Навчально-методичні матеріали до дисципліни	12
Розділ 2. Операційний менеджмент	15
Підсумкові питання курсу	18
Навчально-методичні матеріали до дисципліни	20
Розділ 3. Публічне управління та адміністрування	23
Підсумкові питання курсу	26
Навчально-методичні матеріали до дисципліни	29
Структура екзаменаційного завдання	32
Критерії оцінювання знань абітурієнтів	35

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 ступеня магістра на основі базової або повної вищої освіти розроблена відповідно до державних стандартів.

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

Форма вступного випробування: вступне випробування проводиться письмово. При письмовій формі студент надає відповіді на тести.

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 складається з питань за такими дисциплінами:

- менеджмент;
- операційний менеджмент;
- публічне управління та адміністрування.

У кожному модулі інтегруються матеріали певного функціонального спрямування з різних дисциплін. При цьому органічно поєднуються теоретичні питання та матеріали практичного характеру, що дає можливість виявити знання й уміння використовувати методи обґрунтування і розрахунків.

Форма проведення додаткового вступного випробування для молодших спеціалістів – тестування. Тестування проводиться у письмовій формі. Тестове завдання складається з 20 теоретичних завдань. Варіант завдання визначається у початку тестування в процесі жеребкування.

При складанні тестування абітурієнту забороняється користуватися підручниками, довідниками.

**Програма фахового вступного випробування для здобуття другого
(магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності
073 «Менеджмент» за освітньою програмою підготовки
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

РОЗДІЛ 1. МЕНЕДЖМЕНТ. АДМІНІСТРАТИВНИЙ 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 перевантаження.

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.

Тема 1.12. Теорія адміністративного менеджменту

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа. Теорія адміністративної організації ідеального типу. Сучасна концепція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління. Критика концепції адміністративного менеджменту. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях. Система адміністративного управління. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера - адміністратора. Адміністративні посади та їх ієрархія.

Тема 1.13. Планування в адміністративному менеджменті

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми.

Тема 1.14. Організування праці підлеглих та проектування робіт

Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.

Тема 1.15. Мотивування працівників апарату управління

Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання демотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації. Види контролювання діяльності апарату управління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю.

Тема 1.16. Адміністративні методи управління

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Адміністративний вплив. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією. Колективне управління.

Тема 1.17. Адміністрування управлінських рішень

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.

Тема 1.18. Сучасні технології адміністративного менеджменту

Інформаційні системи - основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Адміністративні ноу-хау. Адміністрування бізнес-процесів. Адміністративний менеджмент та концепція «заощадливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ІБО.

ПІДСУМКОВІ ПИТАННЯ КУРСУ

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.
86. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту.
87. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.
88. Принципи адміністративного управління.
89. Система адміністративного управління.
90. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту.
91. Складові процесу адміністративного менеджменту.
92. Сутність адміністративного планування.
93. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт.
94. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування.
95. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації.
96. Цільові комплексні програми.
97. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті.
98. Організування структури адміністрації.
99. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.
100. Форми мотивування адміністративних працівників.
101. Запобігання демотивації.
102. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.

103. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.
104. Побудова систем стимулювання адміністрації.
105. Види контролювання діяльності апарату управління.
106. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління.
107. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності.
108. Зміст адміністративного та виконавчого контролю.
109. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація.
110. Природа адміністративної влади.
111. Персоналізація та персоніфікація влади.
112. Типологія керівників і підлеглих.
113. Адміністративний вплив.
114. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією.
115. Колективне управління.
116. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту.
117. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації.
118. Форми адміністрування управлінських рішень.
119. Характеристика систем виконання управлінських рішень.
120. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією.
121. Оцінка реалізації управлінських рішень.
122. Санкції і стимулювання.
123. Інформаційні системи - основа сучасних технологій адміністративного менеджменту.
124. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті.
125. Процесний підхід в адміністративному менеджменті.
126. Адміністрування бізнес-процесів.
127. Адміністративний менеджмент та концепція «заощадливого виробництва».
128. Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією.
129. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ІБО.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО ДИСЦИПЛІНИ

Основна література

1. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.

2. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. Менеджмент: навч. посіб. - К.: ЦУЛ, 2013. - 336 с.
3. Менеджмент: навч. посіб./ [За ред. С. І. Михайлова]. - 2-ге вид., випр. та доп. - К.: ЦУЛ, 2012. - 536 с.
4. Менеджмент: Підруч./ [Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г. та ін.]. - 2-ге вид. - К.: Кондор, 2012. - 758 с.
5. Практикум з менеджменту: Навч. посіб./Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О., Лайко Г.П.-К.: МАУП, 2006.-Частина 2.-178 с.
6. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручн. - Вид. 2-ге., випр., доп. - К.: Академвидав, 2007. - 576 с.

Рекомендована література

Базова

1. Гріффін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. — Львів: БаК, 2001. — 624 с.
2. Завадський Й. С. Менеджмент = Management. Т. 1. — 2-ге вид. — К.: Укр.-фін. ін-т менеджменту і бізнесу, 1998. — 542 с
1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: “Академвидав”, 2003 – 416с.
2. 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. – 352с.
3. 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.
4. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - К. : Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с.
5. Менеджмент : навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. – К. : Ліра-К, 2015. – 550 с.

Допоміжна

1. Абчук В. А. Азбука менеджмента. – СПб.: Союз, 1998. – 272 с.
2. Аникин Б. А. Высший менеджмент для руководителя. - Учеб. пособие. – М.: НФРА-М, 2000. – 136 с.
3. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 816 с.
4. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Основи, 2001. – 349 с.
5. Бусыгин А. В. Эффективный менеджмент: Учебник. – М.: Финпресс, 2000. –1056 с.
6. Вершигора Е. Е. Менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 256 с.

7. Веснин В. Р. Основы менеджмента: Учебник. – 2-е изд. – М.: Ин-т междунар. права и экономики, ТРИАДА, 1997. – 384 с.
8. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1998. – 528 с.
9. Галькович Р. С., Набоков В. И. Основы менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 189 с.
10. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник - Management: Text-book. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
11. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению: Учеб. пособие. – М.: Дело, 1999. – 496 с.
12. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Спец. лит., 1999. – 700 с.
13. Дафт Р. Л. Менеджмент = Management. – СПб.: Питер, 2000. – 832 с.
14. Зуб А. Т., Смирнов С. Г. Лидерство в менеджменте. – М.: Воскресенье, ЗАО “Принт-Ателье”, 1999. – 216 с.
15. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. – 4-е изд. – Минск: Новое знание, 2001. – 336 с.
16. Классики менеджмента = The IEVM Handbook of management Thinking: Энциклопедия / Пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского; Под ред. М. Корнера. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.
17. Кравченко А. И. История менеджмента: Учеб. Пособие для студ. вузов. – М.: Академ. проект, 2000. – 352 с.
18. Кредісов А. І. Історія вчень менеджменту: Підручник для вищ. навч. закладів. – К.: Знання України, 2001. – 300 с.
19. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників. – К.: Знання; КОО, 1999. – 556 с.
20. Лебедев О. Т., Каньковская А. Р. Основы менеджмента. – СПб.: ИД “МиМ”, 1998. – 192 с.
21. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента = Management / Пер. с 3-го англ. изд. – М.: Дело, 1998. – 800 с.
22. Моул Д. Британцы на работе: взгляд на менеджмент со стороны. – Х.: Фактор, 2000. – 200 с.
23. Мошек Г. Є. Основи менеджменту. – К.: КДТЕУ, 1998. – 188 с.
24. Мошек Г. Є., Гомба Л. А., Казмерчук Н. Г., Поканевич Ю. А. Сучасний менеджмент у питаннях та відповідях. – К.: КДТЕУ, 1999.
25. Общий менеджмент: Дайджест учебного курса / Под ред. А. К. Казанцева. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 252 с.
26. Основы менеджмента: Учеб. пособие – 2-е изд. – М.: Дашков и Ко, 2000. – 176 с.
27. Основы менеджмента: Учеб. пособие для вузов / Науч. ред. А. А. Радугин. – М.: Центр, 1997. – 432 с.
28. Олдкорн Р. Основы менеджмента: Пер. с 3-го англ. изд. / Предисл. Е. П. Голубкова. – М.: Финпресс, 1999. – 320 с.

29. Практическое руководство по менеджменту: Международный опыт достижения успеха = Management Manual /Пер. с англ. О. А. Волмянской, Е. И. Волмянской. – Минск: Новое знание, 1998. – 262 с.
30. Уотермен П. Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). – М.: Прогресс, 1986.
31. Шегда А. В. Основы менеджмента: Учеб. пособие. – К.: Знання, 1998.
32. Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. – К: МАУП, 1993.
33. Щёкин Г. В. Теория социального управления: Моногр. – К.: МАУП, 1996.

Інформаційні ресурси

1. Освітній портал «Економика. Соціологія. Менеджмент» // Режим доступу: <http://www.ecsoman.edu.ru>
2. Інститут економіки переходного періода // Режим доступу: <http://www.iet.ru>
3. Державний комітет статистики України // Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Міжнародний центр перспективних досліджень // Режим доступу: <http://www.icps.kiev.ua>
5. Інститут економіки і прогнозування НАН України // Режим доступу: <http://www.ief.org.ua>
6. Інформаційний портал // Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
7. Публікації по менеджменту, економіке, маркетингу // Режим доступу: <http://tourlib.net/management.htm>

РОЗДІЛ 2. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 2.1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію. Об'єктивні закономірності управління виробництвом (процесом).

Природа операційної функції. Галузеві особливості операційної функції.

Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту. Поняття «операції» та «виробництво», їх взаємозв'язок та розбіжність. Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики

Історичний розвиток операційного менеджменту: промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем.

Особливості операційного менеджменту; цілі та основні завдання. Принципи, функції та методи операційного менеджменту.

Операційний менеджер та процес управління.

Тема 2.2. Операційна стратегія

Коло стратегічних питань, що вирішується в операційному менеджменті.

Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Операційні пріоритети. Пріоритети, які визначаються місцем па ринку. Зсув конкурентних пріоритетів.

Формування стратегії виробництва товару.

Розробка стратегії процесу. Типи процесів: сфокусований на процесі, сфокусований на продукті та процес, який повторюється. Порівняння стратегій процесів.

Особливості стратегій сервісних процесів.

Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Виражена компетентність та конкурентні переваги.

Застосування «дерева рішень» у проектуванні товару або процесу.

Тема 2.3. Операційна система організації

Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи.

Складові частини операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення та підсистема планування і контролю.

Класифікаційні підходи до операційних систем.

Тема 2.4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результат

Поняття операційної діяльності підприємства.

Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Поняття недостатнього, надлишкового та ресурс обмеженої потужності. Товари (послуги) як результат операційної діяльності підприємства.

Операційні процеси організації. Принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки.

Організація операційного процесу у просторі й часі.

Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства. Визначення тривалості операційного циклу підприємства. Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.

Тема 2.5. Управління процесом проектування операційної системи

Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи. Зміни операцій. Сучасний рівень розвитку операційних систем: системи автоматизованого проектування, автоматизовані системи управління виробництвом, системи

автоматизованого складування та подачі товарів, гнучкі виробничі системи, інтегровані автоматизовані системи управління виробництвом.

Відмінності у проектуванні продукту та послуги. Реалізація функції якості як можливість залучення споживача до операційного процесу.

Необхідність рішень з просторової організації діяльності. Схеми розміщення та масштаби виробничих потужностей.

Проектування виробничого і обслуговуючого потоків: методи, засоби, інструментарій.

Проектування робіт і нормування праці.

Тема 2.6. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій, агрегативне планування.

Управління матеріально-технічним забезпеченням. Функції, завдання та основні вимоги до оперативного управління виробництвом. Зміст та фази оперативного управління. Організація диспетчеризації виробництва. Регулювання незавершеного виробництва. Види систем оперативного управління виробництвом.

Контроль за виконанням робіт. Контроль операційного процесу. Контроль якості сировини, матеріалів, товарів та послуг. Контроль запасів.

Роль та завдання управління матеріальними ресурсами та запасами. Управлінські рішення в сфері управління запасами та пов'язаними з ними витратами. Особливості управління запасами залежного та незалежного попиту. Методи диспетчеризації запасів. Система управління «точно у термін».

Робоче середовище та умови праці, режим роботи. Класифікація робочих місць. Принципи організації праці. Розподіл та кооперація праці. Мотивація роботи. Робочі завдання. Основи нормування праці. Методи нормування праці, Хронометраж (система нормативів часу). Методи нормування часу.

Тема 2.7. Управління проектами

Сутність проектного підходу до управління організацією. Життєвий цикл проекту. Менеджмент проекту.

Планування проектів. Поопераційний перелік робіт. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г. Ганта. Розклад проектів. Контролінг проектів. Методи сітьового планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінки та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM). Програмне забезпечення управління проектами (програмний продукт MS Project).

Тема 2.8. Менеджмент якості та управління продуктивністю операційної діяльності

Загальний менеджмент якості (TQM). Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів та послуг. Показники якості та методи їх оцінки. Нормативи якості товарів та послуг.

Планування якості. Організаційне забезпечення якості Інструменти контролю якості. Аналіз програм забезпечення якості У.Е. Демінга, Д. Джурана, П. Кросбі, К. Ішикава, Ш. Шинго. Методи Дж. Тагуші. Підхід з точки зору загального менеджменту якості. Розвиток програми забезпечення якості. Групи управління якістю і система боротьби за якість товарів.

Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Показники результативності функціонування операційних систем. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності організації. Шляхи підвищення продуктивності праці в організації.

Особливості операційного менеджменту в різних галузях економіки.

ПІДСУМКОВІ ПИТАННЯ КУРСУ

1. Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію.
2. Об'єктивні закономірності управління виробництвом (процесом).
3. Природа операційної функції. Галузеві особливості операційної функції.
4. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації.
5. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту.
6. Поняття «операції» та «виробництво», їх взаємозв'язок та розбіжність.
7. Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики.
8. Історичний розвиток операційного менеджменту: промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем.
9. Особливості операційного менеджменту; цілі та основні завдання.
10. Принципи, функції та методи операційного менеджменту.
11. Операційний менеджер та процес управління.
12. Коло стратегічних питань, що вирішується в операційному менеджменті.
13. Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Операційні пріоритети.
14. Пріоритети, які визначаються місцем па ринку. Зсув конкурентних пріоритетів.
15. Формування стратегії виробництва товару.

16. Розробка стратегії процесу.
17. Типи процесів: сфокусований на процесі, сфокусований на продукті та процес, який повторюється.
18. Порівняння стратегій процесів.
19. Особливості стратегій сервісних процесів.
20. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Виражена компетентність та конкурентні переваги.
21. Застосування «дерева рішень» у проектуванні товару або процесу.
22. Сутність системного підходу до операційного менеджменту.
23. Операційна система як об'єкт управління.
24. Особливості та властивості операційної системи.
25. Складові частини операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення та підсистема планування і контролю.
26. Класифікаційні підходи до операційних систем.
27. Поняття операційної діяльності підприємства.
28. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності.
29. Поняття недостатнього, надлишкового та ресурс обмеженої потужності.
30. Товари (послуги) як результат операційної діяльності підприємства.
31. Операційні процеси організації. Типи операційних процесів, їх ознаки.
32. Організація операційного процесу у просторі й часі.
33. Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства.
34. Визначення тривалості операційного циклу підприємства.
- Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.
35. Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи.
36. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи.
37. Сучасний рівень розвитку операційних систем.
38. Відмінності у проектуванні продукту та послуги.
39. Реалізація функції якості як можливість залучення споживача до операційного процесу.
40. Необхідність рішень з просторової організації діяльності.
41. Проектування виробничого і обслуговуючого потоків: методи, засоби, інструментарій.
42. Проектування робіт і нормування праці.
43. Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій, агрегативне планування.
44. Управління матеріально-технічним забезпеченням.
45. Функції, завдання та основні вимоги до оперативного управління виробництвом.
46. Зміст та фази оперативного управління.
47. Види систем оперативного управління виробництвом.
48. Контроль за виконанням робіт.
49. Контроль операційного процесу.

50. Роль та завдання управління матеріальними ресурсами та запасами.
51. Управлінські рішення в сфері управління запасами та пов'язаними з ними витратами.
52. Робоче середовище та умови праці, режим роботи.
53. Принципи організації праці. Розподіл та кооперація праці.
54. Основи нормування праці. Методи нормування праці, хронометраж (система нормативів часу). Методи нормування часу.
55. Сутність проектного підходу до управління організацією.
56. Планування проектів. Поопераційний перелік робіт.
57. Методи сітьового планування: переваги та недоліки.
58. Загальний менеджмент якості (TQM).
59. Показники якості та методи їх оцінки. Нормативи якості товарів та послуг.
60. Планування якості. Інструменти контролю якості.
61. Аналіз програм забезпечення якості. Розвиток програми забезпечення якості.
62. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
63. Комплексний підхід до питань продуктивності.
64. Показники результативності функціонування операційних систем.
65. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи.
66. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності організації.
67. Шляхи підвищення продуктивності праці в організації.
68. Особливості операційного менеджменту в різних галузях економіки.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО ДИСЦИПЛІНИ

Основна література

1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. Посібник/ за ред.. В.О.Василенка. – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.
2. Гевко І. Операційний (виробничий) менеджмент: конспект лекцій / І.Б. Гевко – Тернопіль: ТНТУ, 2017. – 128 с.
3. Капінос Г.І. Операційний менеджмент [текст] : навч. посіб. – Г. І. Капінос, І. В. Бабій - К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 352 с.
4. Кіріліна М. А. Операційний менеджмент : методичний посібник для студентів напряму підготовки 6.030601 «Операційний менеджмент» / М. А. Кіріліна. – Одеса: «Одеський національний університет імені І. І. Мечникова», 2015.– 38 с.
5. Мазур И. И. Управление качеством : учеб. пособ. / Мазур И. И. , Шапиро В. Д. ; под. ред. И. И. Мазура. – М. : Высш. шк., 2003. – 334 с.
6. Микитенко Н. В. Операційний менеджмент. Практикум : навч. посіб. / Н. В. Микитенко ; Мін-во освіти і науки ; Київський національний

торговельно-економічний університет. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 197 с.

7. Михайловська О. В. Операційний менеджмент : навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. / О. В. Михайловська. – К. : Кондор, 2008. – 520 с.

8. Операційний менеджмент. Навчальний посібник / Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. - К.: Кондор-Видавництво, 2014. - 232 с.

9. Черепанова В.О. Конспект лекцій із операційного менеджменту. – Х.: НТУ «ХП», 2013. – 232 с.

10. Черепанова В.О. Практикум з дисципліни «Операційний менеджмент». – Х.: НТУ «ХП», 2013. – 77 с.

Рекомендована література

Базова

1. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

2. Козловский В.А., Маркина Т.В., Макаров В.М. Производственный и операционный менеджмент: Учеб. – СПб.: Спец. литература, 2008. – 366 с.

3. Курочкин А. С. Операционный менеджмент: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2000.

4. Операційний менеджмент (комплект навчальних матеріалів для студентів заочної форми навчання) / Укл.: Т. В. Омеляненко, Н. А. Тригубчак. – К.: КНЕУ, 2000. – 84с.

5. Плоткін Я. Д., Пащенко І. Н. Виробничий менеджмент: Навч. посібник; 3б. вправ. — Львів: Держ. ун-т «Львівська політехніка», 2009. – 258 с.

6. Производственный менеджмент: Учеб. для вузов / С. Д. Ильенкова, А. В. Бандурин, Г. Я. Горбовцов и др.; Под ред. С. Д. Ильенковой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 583 с.

7. Фатхутдинов Р. А. Организация производства: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2000.

8. Чейз Р., Эквилайн Н., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. – М.: Издат. дом «Вильямс», 2001. – 704 с.

Допоміжна

1. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ»», 2000. – 256 с.

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с.

3. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.

4. Годин В. В., Корнеев И. К. Управление информационными ресурсами: 17- модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 17. – М.: ИНФРА-М, 2000. — 352 с.

5. Економіка підприємства: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / За ред. С. Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с.
6. Економіка підприємства: Підручник. — У 2 т. / За ред. С. Ф. Покропивного. – К.: Хвиля-Прес; Донецьк: МП «Поиск»; Т-во книголюбів, 1995. – Т. 1. – 400 с.; Т. 2. – 280 с.
7. Економіка підприємства. Збірник практичних задач і конкретних ситуацій: Навч. посібник / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін.; За ред. С. Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, 2000. – 328 с.
8. Задорожна Н. В. Мікроекономічна теорія виробництва та витрат. – К.: КНЕУ, 2003. – 240 с.
9. Казанцев А. К., Подлесных В. И., Серова Л. С. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. — 367 с.
10. Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера; Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.
11. Кныш М. И. Конкурентные стратегии: Учеб. пособие. – СПб.: Б. и., 2000. – 284 с.
12. Коротков Э. М. Исследование систем управления: Учеб. – М.: ДеКА, 2000. – 288 с.
13. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой. – СПб.: Питер, 2001. – 432 с.
14. Курочкин А. С. Операционный менеджмент: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2000. – 144 с.
15. Лапидус В. А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / Гос. ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. – 432 с.
16. Мартиненко М.М., Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник. – К.: Каравела, 2006. – 320 с.
17. Мордовин С. К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
18. Организация производства на предприятии: Учеб. для техн. и экон. спец. / Под ред. О. Г. Туурова и Б. Ю. Сербиновского. Сер. «Экономика и управление». – Ростов н/Д: Издат. центр МарТ, 2002. – 464 с.
19. Петрович Й.М., Захарчин Г.М. Організація виробництва: Підручник. – Львів: Магнолія плюс, 2005. – 400 с.
20. Пиндайк Р. С., Рубинфельд Д. Л. Микроэкономика: Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Дело, 2001. — 808 с.
21. Рабочая тетрадь к учебнику «Управление организацией»: Раздел 7 «Управление производством» / М. А. Дьяченко, Н. А. Саломатин, А. В. Фель. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 86с.
22. Разу М. Л., Воропаев В. И., Якутин Ю. В. и др. Управление проектами и программами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 320 с.

23. Сйо К.К. Управленческая экономика: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 671 с.
24. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: Навч. посіб. — К.: Вид-во європ. ун-ту, 2002. — 147 с.
25. Управление организацией: Учеб. — 2-е изд., перераб. и доп. / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 669 с.
26. Управление производством: Учеб. / Под ред. Н. А. Саломатина. — М.: ИНФРАМ, 2002. — 219 с.
27. Управление эффективностью и качеством: Модульная программа: В 2 ч.: Пер. С англ. / Под ред. И. Прокопенко, К. Норта. — М.: Дело, 2001. — Ч.І.: Повышение эффективности и качества: концепции, процессы и методы. 2001. — 800с.;
Ч.ІІ.: Направления деятельности с большим потенциалом повышения эффективности и качества. — 608 с.
28. Фандель Г. Теорія виробництва і витрат / Пер. з нім. під керівництвом і наук. ред. М. Г. Грешака. — К.: ТАКСОН, 2000. — 520 с.
29. Фатхутдинов Р. А. Организация производства: Учеб. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 672 с.
30. Хажински А. Гуру менеджмента / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 480 с.
31. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Питер, 2001. — 352 с.

Інформаційні ресурси

1. Освітній портал «Экономика. Социология. Менеджмент» // Режим дос-тупу: <http://www.ecsoman.edu.ru>
2. Институт экономики переходного периода // Режим доступу: <http://www.iet.ru>
3. Офіційний сайт Міністерства економіки України [сайт <http://www.me.gov.ua>].
4. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [<http://www.nbuv.gov.ua>].
5. Національна парламентська бібліотека [<http://www.alpha.rada.kiev.ua>].
6. Наукова бібліотека ім. Максимовича [<http://www.Lib.com.ua>].

РОЗДІЛ 3. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Тема 3.1. 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 3.2. 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 менеджеризм».

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 3.3. 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 3.4. 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 3.5. 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 3.6. Нормативно правове забезпечення публічного управління та 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 3.7. 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 3.8. 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 3.9. 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 КУРСУ

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 XX 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.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО ДИСЦИПЛІНИ

Основна література

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

2. Дроб'язко А.М. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах публічного адміністрування. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2016. № 2 (40).

3. Дудкіна О.П. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Публічна служба» модуля «Публічне адміністрування». Тернопіль. ФОП Паляниця В.А., 2017. - 48 с.

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

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

6. Чернов С.І. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування»: посібник. Харк. нац. унт міськ. госп-ва ім.О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ. 2014. - 98с.

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

Рекомендована література

Базова

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

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

3. Дудкіна О.П. Методичні вказівки з проведення тренінгу з

дисципліни «Публічне адміністрування». Тернопіль: ТНЕУ, 2018. - 20с.

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

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

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

Допоміжна

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. Курс лекций / Г.В. Атаманчук. – 2-е изд., доп. / Г.В. Атаманчук. – М.: Омега-Л, 2004. – 584 с.

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

3. Василенко И.А. Государственное управление в странах Запада; США, Великобритания, Франция, Германия : учеб. пособие / И.А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М : Логос, 2000. – 200 с.

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

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

6. 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.

7. 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.

8. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня [Текст]: моногр. / Г. Л. Монастирський. – Тернопіль: ТНЕУ, 2010. – 464 с.

9. 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.

10. Приходченко Л.Л. Забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади [Текст]: монографія / Л.Л. Приходченко; Національна академія держ. управління при Президентові України, Одеський регіональний ін-т держ. управління. – О.: [Оптимум], 2009. – 299 с.

11. Чиркин В.Е. Публичное управление: учебник / В.Е. Чиркин. – М: Юристь, 2004. – 475 с.

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

Інформаційні ресурси

1. Державна регіональна політика в Україні позиційний документ: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.csi.org.ua/www/wp-content/uploads/2014/03/poz_doc_01.doc
2. Сайт з підручниками <https://library.if.ua/books/>.
3. Case Україна. Періодичні видання, економічний огляд. – Режим доступу: case-ukraine.com.ua.
4. Європейський вибір України. – Режим доступу: www.minjust.gov.ua.
5. Сайт журналу “Вопросы экономики” – Режим доступу: www.vopresco.ru.
6. Сайт журналу “Вопросы политической экономии” – Режим доступу: vopoliteco.ucoz.com.
7. 2015 World Public Sector Report на сайті Public Administration and Development Management Department of Economic and Social Affairs : [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/World%20Public%20Sector%20Report2015.pdf>
8. English Oxford Living Dictionaries : [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/managerialism>.
9. Офіційні видання Верховної Ради України. – Режим доступу: obcom.net.ua.
10. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.
11. Офіційний сайт Національної парламентської бібліотеки України – Режим доступу: 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

« ____ » _____ 2021 р.

(заповнюється відповідальним

секретарем приймальної комісії)

ТЕСТУВАННЯ ЗА ФАХОМ

073 «Менеджмент»

(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 одиодумство.
- 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 перетворювання входів у виходи;
- 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)

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПИСЬМОВИХ ВІДПОВІДЕЙ З ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

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.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

УКЛАДАЧІ:

БОЙКО Олена Володимирівна

ЗАЙЦЕВ Юрій Кузьмич

РЕМИГА Юлія Сергіївна

ЧАТЧЕНКО Ольга Євгенівна

ПРОГРАМА

фахового вступного випробування для здобуття другого (магістерського)

рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент»

за освітньою програмою підготовки

«Менеджмент і бізнес-адміністрування»