



**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАЙБУТНЬОГО»**



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Голова Приймальної комісії ЗВО «УТМ»

Тетяна ШЕСТАКОВСЬКА

ПРОГРАМА ФАХОВОГО ІСПИТУ

для вступу на навчання для здобуття ступеня бакалавра

за спеціальністю D3 «Менеджмент»

ОПП «Менеджмент»

Галузь знань	D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)

Програма фахового іспиту для вступу на навчання для здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент».

РОЗРОБНИКИ:

Дука А.П.	д.е.н., професор, менеджменту	професор	кафедри
Сакун О.С.	д.е.н., доцент, менеджменту	професор	кафедри
Старченко Г.В.	д.е.н., професор, менеджменту	професор	кафедри
Філіпова Н.В.	д.е.н., професор, менеджменту	професор	кафедри

Програма фахового іспиту для вступу на навчання для здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньо-професійна програма «Менеджмент» затверджена Приймальною комісією ЗВО «УТМ» протокол № 4 від 26 березня 2025 року.

Відповідальний секретар Приймальної комісії

Ганна ЦИГАНЕНКО

I. ВСТУП

Фаховий іспит для вступу на навчання для здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю D3 «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Менеджмент») - форма вступного випробування для вступу на основі освітнього ступеня бакалавра – 6 рівень НРК (НРК6) або освітнього ступеня магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста) – 7 рівень НРК (НРК7), яка передбачає перевірку здатності до опанування освітньої програми певного рівня вищої освіти на основі здобутих раніше компетентностей.

Для здобуття ступеня бакалавра за нерегульованими спеціальностями на основі НРК6, НРК7 особи можуть прийматись на навчання зі скороченим строком навчання.

Програма фахового іспиту охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь вступника, який бажає навчатись з метою одержання ступеню «бакалавр» зі спеціальності D3 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент».

Програма фахового іспиту має інтегрований характер та включає питання двох блоків:

Блок 1. Основи менеджменту.

Блок 2. Теорія організації.

Вимоги до здібностей і підготовленості вступників. Для успішного засвоєння освітньо-професійної програми бакалавра вступники повинні мати вищу освіту (диплом бакалавра, спеціаліста або магістра за іншою спеціальністю) та здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками в галузі економічних наук. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою. Відбір вступників для зарахування здійснюється на конкурсній основі.

II. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ІСПИТУ

При вступі за конкурсним відбором для здобуття ступеня бакалавра осіб, які вступають на основі вже здобутого ступеня бакалавра, магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста) за іншою спеціальністю, зараховуються результати фахового іспиту та розгляду мотиваційних листів.

Фаховий іспит проводиться у вигляді проведення вступних випробувань у ЗВО «УТМ». Тривалість вступного випробування - 3 години, протягом якого вступник може в будь-який час приєднатись до тестування.

У пакет комплексного фахового іспиту входять 200 тестових завдань закритої форми, які передбачають одну правильну відповідь. Кожна правильна відповідь оцінюється в 1 бал. Шкала оцінювання за 200 бальною шкалою.

У випадку початку у вищезазначений час повітряної тривоги, тестування буде скасовано, а у вступника з'являється можливість повторно здати фаховий іспит в інший день (про день та час проведення такого іспиту буде проінформовано додатково).

III. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО БЛОКІВ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВИЙ ВСТУПНИЙ ІСПИТ

БЛОК 1. «Основи теорії управління»

1. Що таке управління та яка його основна мета?
2. Які основні функції управління?
3. Які існують рівні управління?
4. Що таке менеджмент і чим він відрізняється від управління?
5. Які основні підходи до управління?
6. Які основні етапи розвитку теорії управління?
7. У чому полягає суть класичної школи управління?
8. Які основні ідеї бюрократичної теорії Макса Вебера?
9. Що таке поведінковий підхід в управлінні?
10. У чому полягає суть системного підходу до управління?
11. Які основні функції менеджменту та їх взаємозв'язок?
12. Стратегічне планування та його етапи?
13. Які інструменти використовуються для стратегічного аналізу?
14. Що таке організація в контексті управління?
15. Які типи організаційних структур існують?
16. Що таке лідерство і як воно впливає на управлінські процеси?
17. Які існують стилі лідерства?
18. У чому полягає суть теорії ситуаційного лідерства?
19. Які методи прийняття управлінських рішень існують?
20. Групове прийняття рішень та його переваги?
21. Які основні теорії мотивації ви знаєте?
22. У чому різниця між матеріальною та нематеріальною мотивацією?
23. Як система оцінки персоналу впливає на ефективність управління?
24. Корпоративна культура та її вплив на управління?
25. Які методи підбору персоналу є найбільш ефективними?
26. Що таке управлінський контроль і його основні види?
27. Які основні показники ефективності управління?
28. Як КРІ використовується для оцінки ефективності управління?
29. Які методи аналізу ефективності організацій існують?
30. Як впровадження нових технологій впливає на контроль у менеджменті?
31. Що таке управління змінами і чому воно важливе?
32. Які основні моделі управління змінами?
33. Як технологічні інновації впливають на процеси управління?
34. Що таке інноваційний менеджмент?
35. Які основні підходи до впровадження інновацій у компанії?
36. Що таке управління проєктами та які його основні етапи?
37. Що таке критичний шлях у проєктному управлінні?
38. Які методи оцінки ризиків використовуються в управлінні проєктами?
39. Як ефективно організувати команду для виконання проєкту?

40. Як цифрові технології змінюють сучасний менеджмент?
41. Що таке цифрова трансформація організації?
42. Які інструменти використовуються для автоматизації управлінських процесів?
43. Який вплив штучний інтелект має на управлінські рішення?
44. Як сучасні технології впливають на управління компанією?
45. Як глобалізація впливає на управління організаціями?
46. Які ключові виклики міжнародного менеджменту?
47. Як культура впливає на управлінські процеси в міжнародних компаніях?
48. Які особливості управління багатонаціональними командами?
49. Як компанії адаптуються до змін у міжнародному бізнес-середовищі?
50. Сучасні тенденції розвитку менеджменту?

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ДО БЛОКУ «ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ»

1. Адізес І. К. Стилi хорошого i поганого менеджменту / Іцхак Кальдерон Адізес ; пер. з англ. Валерія Глінка. - Київ : Наш формат, 2020. - 222 с. - Пер. изд. : Management / mismanagement styles: How to identify a style and what to do about it / Ichak Kalderon Adizes. - Santa Barbara, 2004.
2. Балабанова, Л. В. Основи менеджменту : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – Київ : Центр учбової літератури, 2023. – 320 с.
3. Григоренко, О. П. Інноваційний менеджмент у цифрову епоху / О. П. Григоренко. – Київ : Наукова думка, 2024. – 312 с.
4. Дикань, Л. В. Менеджмент і підприємництво / Л. В. Дикань. – Одеса : ОНУ, 2020. – 290 с.
5. Дорошенко, Ю. В. Стратегічний менеджмент: сучасні концепції / Ю. В. Дорошенко. – Дніпро : ДУЕП, 2023. – 274 с.
6. Євдокимова, Н. Г. Управління змінами: від теорії до практики / Н. Г. Євдокимова. – Київ : КНЕУ, 2022. – 350 с.
7. Зайцев, М. Г. Основи управління: концепції та підходи / М. Г. Зайцев. – Харків : ХНЕУ, 2021. – 280 с.
8. Коваленко, О. В. Управління людськими ресурсами: сучасні виклики / О. В. Коваленко. – Полтава : ПНТУ, 2023. – 300 с.
9. Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: підручник для вищих навч. закладів. К.: Знання України, 2000. 300 с.
10. Кредісов А. І. Менеджмент успішних керівників: світовий досвід та перспективи / А. І. Кредісов, Є. Г. Панченко. - Київ : Знання України, 2024. - 535 с.
11. Кузьмін О. Є. Мала Н. Т., Мельник О. Г., Саніна О. Р. Менеджмент. Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 240 с.

12. Ладонько Л.С., Михайловська О.В., Філіпова Н.В. Менеджмент : теорія та практика : навч. посібник. Київ : Кондор, 2015. 152 с. URL: <http://erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/8346>
13. Менеджмент : навч. посіб. / [О. Є. Бездітко та ін.] ; за ред. І. І. Кравчук, Л. В. Тарасович ; Поліс. нац. ун-т. - Житомир : Бук-Друк, 2024. - 381 с.
14. Менеджмент : навчальний посібник / [Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.]; за заг. ред. Л. С. Шевченко ; Нац. ун-т "Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого ". Х. : Право, 2013. 209с.
15. Менеджмент : навчальний посібник / Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич [та ін.] ; заг. ред. Мошека Г. Є. ; М-во освіти і науки України, Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Вид. 2-ге, допов., переробл. К. : Ліра-К, 2013. 549 с.
16. Менеджмент : навч. посіб. / [Г. О. Дорошенко та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. О. Дорошенко. Харків: ВСВ-Принт, 2015. 299 с.
17. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/1/Менеджмент.pdf>.
18. Менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія / [О. О. Гиря та ін ; редкол.: С. М. Грицай та ін.] ; за заг. ред. канд. пед. наук, доц. Єфремової Г. Л. ; Комунал. закл. Сум. обл. ін-т післядиплом. пед. освіти. - Суми : Цьома С. П. [вид.], 2023. - 519 с.
19. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Переклад з англійської. К., 2005. 704 с.
20. Несух Л. М. Методологічні засади менеджменту в теорії та практиці управлінської діяльності : навч. посіб. / Л. М. Несух, О. В. Червякова ; Закл. вищ. освіти "Східно-європ. слов'ян. ун-т". - Ужгород : Рік-У, 2024. - 115 с.
21. Оліх Л. А. Історія менеджменту : навч. посіб. ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Екон. ф-т, Каф. менеджменту інновац. та інвестиц. діяльності. - Київ : Наукова столиця, 2024. Ч. 1. - 2024. - 139 с.
22. Пекар В. О. Різноманітний менеджмент. Еволюція мислення, лідерства та керування. - 2-ге вид., допов. - Харків : Фоліо, 2020. – 190 с.
23. Ільїн, В. В. Філософія управління : навч. посіб. / В. В. Ільїн, М. В. Ситницький, О. І. Жилінська ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. - Київ : Ліра-К, 2024. - 249 с.

БЛОК 2. «ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»

1. Що таке організація та які її основні характеристики?
2. Які існують основні види організацій?

3. Що таке організаційна система?
4. Які основні ознаки організації?
5. Що таке зовнішнє та внутрішнє середовище організації?
6. Які основні підходи використовуються в теорії організації?
7. У чому полягає суть системного підходу до організації?
8. Що таке процесний підхід в управлінні організацією?
9. Як функціональний підхід застосовується в організаціях?
10. Які особливості ситуаційного підходу до організації?
11. Що таке організаційна структура?
12. Які основні типи організаційних структур існують?
13. У чому відмінність лінійної та функціональної структури організації?
14. Що таке матрична організаційна структура?
15. Які переваги та недоліки дивізійної структури управління?
16. Які основні етапи створення організації?
17. Що таке організаційний розвиток?
18. Як впроваджується організаційна культура?
19. Які основні процеси відбуваються в організації?
20. Як здійснюється управління бізнес-процесами в організації?
21. Що таке життєвий цикл організації?
22. Які основні стадії життєвого циклу організації?
23. Як змінюється структура організації на різних етапах її життєвого циклу?
24. Як підприємства адаптуються до змін на різних етапах життєвого циклу?
25. Як стратегічне управління впливає на тривалість життєвого циклу організації?
26. Що таке організаційна поведінка?
27. Як мотивація впливає на поведінку співробітників в організації?
28. Які основні фактори впливають на організаційну поведінку?
29. Як взаємодія між працівниками впливає на ефективність організації?
30. Що таке організаційний клімат?
31. Що таке організаційна культура?
32. Які рівні організаційної культури існують?
33. Як формується організаційна культура?
34. Які існують типи організаційної культури?
35. Як організаційна культура впливає на ефективність підприємства?
36. Що таке організаційні зміни?
37. Які основні причини організаційних змін?
38. Які є види організаційних змін?
39. Як можна подолати опір організаційним змінам?
40. Як керівники повинні діяти під час організаційних змін?

41. Яка роль лідерства в організації?
42. Які основні стилі лідерства існують?
43. Як ефективна комунікація впливає на роботу організації?
44. Які основні методи внутрішньої комунікації в організації?
45. Як запобігти конфліктам у колективі?
46. Як цифровізація впливає на організаційні процеси?
47. Що таке гнучкі організаційні структури?
48. Як застосування штучного інтелекту змінює управління організаціями?
49. Які сучасні підходи до управління організацією набувають популярності?
50. Як впливає глобалізація на організаційний розвиток?

**ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ДО БЛОКУ
«ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

1. Андрушків, Б. М. Теорія організації : підручник / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : «Новий Світ-2000», 2020. – 456 с.
2. Волкова, О. Д. Теорія організації : навч. посіб. / О. Д. Волкова. – Київ : Центр учбової літератури, 2019. – 320 с.
3. Горбатюк, В. П. Організація та управління : навч. посіб. / В. П. Горбатюк. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 280 с.
4. Даниленко, А. І. Теорія організації : підручник / А. І. Даниленко. – Київ : КНЕУ, 2022. – 392 с.
5. Євдокимов, Ф. І. Основи теорії організації : навч. посіб. / Ф. І. Євдокимов. – Одеса : ОНЕУ, 2020. – 310 с.
6. Журавльова, Л. В. Теорія організації : навч. посіб. / Л. В. Журавльова. – Дніпро : ДНУ, 2019. – 275 с.
7. Загорський, В. В. Теорія організації : підручник / В. В. Загорський. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. – 360 с.
8. Іванова, Т. М. Організаційна поведінка : навч. посіб. / Т. М. Іванова. – Київ : КНЕУ, 2023. – 290 с.
9. Ковальчук, С. О. Теорія організації : навч. посіб. / С. О. Ковальчук. – Харків : Видавництво ХНЕУ, 2022. – 340 с.
10. Литвиненко, О. В. Теорія організації : підручник / О. В. Литвиненко. – Полтава : ПУЕТ, 2020. – 328 с.
11. Мельник, М. І. Теорія організації : навч. посіб. / М. І. Мельник. – Чернівці : ЧНУ, 2021. – 310 с.
12. Назаренко, І. В. Теорія організації : підручник / І. В. Назаренко. – Київ : НАУ, 2023. – 400 с.

13. Олійник, О. М. Теорія організації : навч. посіб. / О. М. Олійник. – Вінниця : ВНТУ, 2019. – 290 с.
14. Павленко, А. Ф. Теорія організації : підручник / А. Ф. Павленко. – Київ : КНЕУ, 2022. – 380 с.
15. Романенко, О. Р. Теорія організації : навч. посіб. / О. Р. Романенко. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. – 315 с.
16. Семенов, В. І. Теорія організації : підручник / В. І. Семенов. – Одеса : ОНУ, 2021. – 350 с.
17. Ткаченко, С. М. Теорія організації : навч. посіб. / С. М. Ткаченко. – Харків : ХНУ, 2023. – 295 с.
18. Устименко, В. Г. Теорія організації : підручник / В. Г. Устименко. – Київ : НАУ, 2020. – 370 с.
19. Федоренко, В. Г. Теорія організації : навч. посіб. / В. Г. Федоренко. – Дніпро : ДУЕП, 2022. – 330 с.
20. Хоменко, П. І. Теорія організації : підручник / П. І. Хоменко. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. – 360 с.

ІV. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ

Результати фахового іспиту за спеціальністю D3 «Менеджмент» оцінюються за 200-бальною шкалою: за результатами тестового контролю вступник отримує максимально 200 балів (1 бал x 200 тестів).

Підсумкова оцінка комплексного фахового вступного іспиту складається із загальної оцінки за всі завдання. Вступник може набрати від 0 до 200 балів включно.

За результатами вступних випробувань проводиться оцінка рівня фахових знань в розрізі блоків:

Завдання	Бали
Блок 1. Основи менеджменту.	100 балів
Блок 2. Теорія організації.	100 балів
<i>Максимальна кількість балів 200</i>	

Оцінювання фахового іспиту здійснюється за такими критеріями:

Кількість балів	Критерії оцінювання
190-200	Вступник виявив глибоке розуміння суті та змісту, а також високий рівень теоретичних знань і практичних умінь з фахових дисциплін, відповідь вступника засвідчує здатність до аналізу й інтерпретації засвоєного матеріалу, тестові завдання виконані.
150-189	Вступник виявив розуміння суті та змісту, а також високий рівень теоретичних знань і практичних умінь з фахових дисциплін. Відповідь вступника засвідчує здатність до аналізу й інтерпретації засвоєного матеріалу, тестові завдання виконані.
100-149	Відповідь вступника засвідчує у цілому високий рівень засвоєння програмного матеріалу, здатність до його аналізу та інтерпретації, але тестові завдання виконані частково.
0-99	Відповіді вступника засвідчують незадовільний рівень засвоєння програмного матеріалу і здатності до його засвоєння та інтерпретації, тестові завдання виконані частково.

Вступник, який набрав менше за 100 балів на фаховому іспиті, не допускається до участі у конкурсі на здобуття ступеню «бакалавр».