

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії,
ректор Мелітопольського
державного педагогічного
університету імені Богдана
Хмельницького



Наталя Фалько

«_____» 2024 року

ПРОГРАМА

ФАХОВОГО ІСПИТУ

Спеціальність: 073 Менеджмент

для здобуття ступеня магістра на основі НРК6 та НРК7

Програма фахового іспиту, спеціальність 073 Менеджмент для здобуття ступеня магістра на основі НРК6 та НРК7 / Укладачі д-р екон. наук, проф. Чижова В.І., канд. техн. наук, доц. Павленко О.М., канд. екон. наук, доц. Захарова Н.Ю., ст. викладач Щебликіна З.В. Запоріжжя: МДПУ імені Богдана Хмельницького, 2024. 25 с.

ВСТУП

Програма фахового іспиту з менеджменту визначає обсяг відповідної частини професійно-практичної підготовки випускників, які вступають до навчання за спеціальністю 073 Менеджмент, галузь знань 07 Управління та адміністрування за освітнім ступенем «Магістр».

Мета фахового іспиту – з'ясування готовності абітурієнта до виконання професійних завдань, передбачених відповідними стандартами вищої освіти за умови реалізації концептуальних засад розвитку економічної освіти України та її інтеграції в Європейський освітній простір. За результатами іспиту виявляється рівень теоретичних знань, практичних умінь і навичок з базових дисциплін менеджменту.

Завданням фахового іспиту є оцінка теоретичної підготовки абітурієнтів з дисциплін фундаментального циклу та професійно-орієнтованої фахової підготовки бакалавра; виявлення рівня та глибини практичних умінь та навичок необхідних для опанування базових освітніх компонент спеціальності 073 Менеджмент.

Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти виділяє:

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності:

ФК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

ФК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

ФК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

ФК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

ФК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

ФК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

ФК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

ФК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

ФК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

ФК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

ФК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

ФК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

ФК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

Результати навчання:

Р1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

Р2. Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

Р3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

Р4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

Р5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

Р6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

Р7. Виявляти навички організаційного проектування.

Р8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

Р9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

Р10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

P11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

P12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

P13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

P14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

P15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

P16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

P17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРОГРАМА

ОСНОВНІ РОЗДІЛИ ТА ЇХ ЗМІСТ

Менеджмент

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Процес управління як система взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цільовизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес

прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила, процедури. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії.

Значення людського фактора 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. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

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.

Система інформаційного забезпечення менеджменту, елементи системи інформаційного забезпечення менеджменту, методологічні передумови виникнення інтегрованих систем інформаційного забезпечення менеджменту. Відмінності між інтегрованими системами інформаційного менеджменту та інших інформаційних систем.

Управління персоналом

Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами».

Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації.. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні.

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Етапи розробки (проекування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та

моніторинг персоналу. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції. Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу.

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб.

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Принципи та етапи процесу створення трудовою колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції.

Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності. Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників. Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна.

Управління розвитком і рухом персоналу організації Загальний і професійний розвиток персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні.

Ефективність управління персоналом Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу. Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал.

Планування і контроль на підприємстві

Предмет, методи, завдання планування. Методи наукових досліджень, що застосовуються в процесі планування. Процедури планування за умов різного

ступеня визначеності зовнішнього середовища. Основи управління господарськими процесами на підприємстві. Характеристика планової служби підприємства, її функції, права та обов'язки.

Сутність системи планування на підприємстві, основні принципи планування. План підприємства, різновиди планів, їх особливості. Завдання, щовирішує стратегічний план підприємства. Організаційні форми структури планових органів. Завдання оперативне планування на підприємстві. Завдання і сфера застосування інвестиційних проектів та бізнес - планів.

Роль планування збуту продукції у системі планування діяльності підприємства. Сутність плану збуту продукції, етапи його розробки. Сутність маркетингових досліджень ринку, чинники, що впливають на збут продукції.

Сутність плану виробництва продукції. Структура та показники виробництва продукції. Виробнича програма, виміри обсягу продукції. Товарна, валова, реалізована продукція.

Сутність виробничої потужності підприємства, фактори, що визначають виробничу потужність підприємства. Показники використання виробничої потужності. Шляхи поліпшення використання виробничої потужності.

Сутність техніко-економічного рівня виробництва. Завдання та принципи планування інновацій. Основні фактори технічного рівня виробництва. Основні етапи технічного й організаційного розвитку. Коефіцієнт визначення рівня підготовки виробництва. Методи, що використовуються для розробки науково-технічних прогнозів.

Плани оновлення продукції, їхній склад і завдання. Планування витрат на підготовку й освоєння виробництва нової продукції. Особливості калькулювання нових виробів. Об'ємно-календарне планування підготовки виробництва нової продукції. Сітьові методи планування підготовки виробництва та освоєння нових виробів.

Сутність та завдання плану МТЗ, порядок його розробки. Джерела МТЗ. Баланс матеріально-технічного забезпечення, порядок його розробки. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів.

Мета розробки плану персоналу та оплати праці. Структура плану персоналу та оплати праці. Етапи розроблення плану персоналу та оплати праці. Методи планування продуктивності праці та чисельності персоналу. Структура фонду оплати праці.

Мета та основні завдання фінансового планування на підприємстві. Складові фінансового плану підприємств державної форми власності. Сутність оперативного фінансового плану. Особливості планування прибутку. Аналіз «витрати - обсяг - прибуток», його суть і застосування. Послідовність виконання оцінка фінансового стану підприємства.

Особливості бізнес-планування. Основні розділи бізнес-плану. Процедура бізнес-плану, логіка взаємозв'язків і послідовність етапів. Мета й завдання підготовки документів, що належать до елементів стандартного оформлення власне бізнес-плану (анотація, титульний аркуш тощо). Склад і послідовність формування плану маркетингу в бізнес-плані. Методична основа планування обсягу виробництва продукції. Послідовність формування фінансового плану та врахування ризиків у бізнесі.

Основні завдання оперативно-календарного планування на підприємстві. Сутність календарного планування. Диспетчерське регулювання в оперативно-календарному плануванні. Міжцехове та внутрішньо цехове планування, їх зміст та основні завдання. Система оперативно-календарного планування, її основні види. Ритмічне та рівномірне виробництво, показники їх оцінки.

Адміністративний менеджмент

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа: А.Файоль, Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера. Сучасна концепція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління. Критика концепції адміністративного менеджменту. Управлінський бюрократизм. Проблеми й перспективи розвитку

адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету.

Система адміністративного управління. Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS. Рівні формування AMS. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях. Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністрація як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структури. Сутність та значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.

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 та програмування. Цільові комплексні програми. Короткотермінові та оперативні плани.

Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Делегування повноважень. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління. Конкретизація відповідальності. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Адміністративні одиниці. Масштаб керованості. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління. Концепція проектування роботи. Аналіз роботи. Зміст, вимоги та контекст роботи. Параметри роботи. Сприяння змісту роботи. Зв'язок технології та проектування роботи. Моделі проектування робіт.

Мотивування працівників апарату управління. Форми мотивування

адміністративних працівників. Запобігання де мотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату.

Види контролювання діяльності апарату правління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату правління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Принципи адміністративного контролю. Види адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Суцільний та вибіркового способи контролю. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації.

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Накази, розпорядження, усні вказівки. Регламентація управління. Види регламентів. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентації у сфері обслуговування. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Адміністративне діловодство в організації. Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Авторитет керівника. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих. Адміністративний вплив. Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку.

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій й 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. Контроль над ухвалених рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.

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.

Операційний менеджмент

Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію. Об'єктивні закономірності управління виробництвом (операційною діяльністю). Сутність операційної функції. Галузеві особливості операційної функції. Категорія «операційна діяльність» та «виробнича діяльність», 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.

Коло стратегічних питань, що вирішується у операційному менеджменті. Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Операційні пріоритети. Пріоритети, які визначаються місцем на 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.

Операційна система організації: поняття склад та види 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. Виштовхуючі та витягуючі операційні системи. Одиначні (проектні) системи. Дрібносерійні системи. Системи масового виробництва. Системи з безперервним процесом.

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Поняття недостатнього, надлишкового та ресурсу обмеженої потужності. Товари (послуги) як результат операційної діяльності підприємства. Операційні процеси організації - динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. 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.

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.

Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій, агрегатне 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.

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.

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.

Стратегічний менеджмент

Сутність стратегічного менеджменту та передумови його виникнення. Предмет та об'єкт стратегічного менеджменту. Місце стратегічного менеджменту в системі управління організацією. Задачі стратегічного управління. Основні поняття в стратегічному менеджменті: місія, мета, ціль, стратегія, стратегічні рішення, конкурентні переваги, стратегічний потенціал організації, стратегічна одиниця бізнесу, портфель стратегій підприємства. Еволюція розвитку теорії та практики стратегічного управління: бюджетування, довгострокове планування, стратегічне планування, стратегічний менеджмент. Передумови розвитку стратегічного управління на українських підприємствах.

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень. Основні етапи стратегічного менеджменту: стратегічний аналіз середовища; обґрунтування цілей розвитку підприємства; оцінка та вибір альтернатив розвитку підприємства; формування портфеля стратегій підприємства; процес реалізації стратегії (формування системи відповідальності, оцінка та контроль впровадження). Типи стратегічного управління: характерні особливості, умови застосування.

Поняття організації як «відкритої систем». Поняття середовища організації: особливості (невизначеність, складність, динамізм), структура. Складові елементи зовнішнього середовища: економічні, політичні, правові,

соціально-культурні, природні, географічні, технологічні. Поняття проміжного середовища організації. Модель галузевої конкуренції за М.Портером.

Інструментарій аналізу середовища діяльності організації: матриця SWOT, матриця можливостей, матриця загроз, матриця профілю середовища, PEST-аналіз. Поняття внутрішнього середовища організації. Алгоритм стратегічного аналізу внутрішнього середовища організації: напрямів розвитку бізнесу, функціональних підсистем, основних структурних підрозділів, бізнес-процесів організації. Фінансово-економічний аналіз в системі стратегічного аналізу підприємства.

Формування стратегічних цілей підприємства Поняття місії як філософії існування організації: роль в управлінському процесі, особливості та правила визначення. Система цілей підприємства. Критерії оцінки стратегічних цілей організації (циклічність, рівень соціально-економічного розвитку, екологічного впливу, ресурсозбереження, темпи росту, новизна технології, тривалості життєвого циклу попиту і технологій, конкурентоспроможності).

Суть та класифікація стратегій в теорії управління. Корпоративний, бізнесовий та функціональний рівень стратегії. Види стратегій розвитку бізнесу. Послідовність формування стратегій підприємства. Стратегічний набір організації та вимоги до нього. Послідовність формування стратегій підприємства за А.Томпсоном: стратегія зростання, підтримки (стабілізації), реструктуризації, скорочення діяльності, ліквідації, комбінації стратегій (для поліпродуктових фірм).

Методи та інструменти портфельного аналізу Мета й основні етапи портфельного аналізу. Побудова матриць і моделей різного типу для аналізу та оцінки окремих бізнес-напрямків діяльності підприємства: росто-дольова матриця Бостонської консалтингової групи (Boston Consulting Group – матриця BCG), 9-секційна матриця – McKinsey-General Electricl.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ

Фаховий іспит за спеціальністю 073 Менеджмент для здобуття освітнього ступеню «Магістр» передбачає виконання практичних та тестових завдань: два теоретичних питання (правильна відповідь на одне теоретичне питання дорівнює 25 балам) і 50 тестових завдань (одне тестове завдання оцінюється у 1 бал), які мають чотири варіанта відповіді, серед яких тільки один правильний. На виконання всіх завдань відводиться 1 год. 20 хв.

Рівень	Кількісна характеристика	Характеристика відповідей абітурієнта на питання білету теоретичного змісту та тестових завдань	
		Питання теоретичного змісту	Тестові завдання
Низький	100-123 б.	Абітурієнт опанував навчальний матеріал окремих теми (освітніх компонент), не знає наукових фактів, визначень, відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані	Здобувач отримує 1 бал за кожне тестове завдання. Абітурієнт вирішив менше 60% із запропонованого набору тестових завдань
Задовільний	124-150 б.	Абітурієнт опанував теоретичні знання навчальної теми або освітньої компоненти, непереконливо відповідає, плутає поняття; при відповіді на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю	Здобувач отримує 1 бал за кожне тестове завдання. Абітурієнт вирішив 60-79% із запропонованого набору тестових завдань

Достатній	151-175 б.	Абітурієнт добре засвоїв теоретичний матеріал, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного змісту	Здобувач отримує 1 бал за кожне тестове завдання. Абітурієнт вирішив 80-94% із запропонованого набору тестових завдань
Високий	176-200 б.	Абітурієнт показав високий рівень засвоєння теоретичного матеріалу, демонструє глибокі і всебічні знання відповідної теми або освітньої компоненти, логічно мислить і буде відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок	Здобувач отримує 1 бал за кожне тестове завдання. Абітурієнт вирішив 95-100% із запропонованого набору тестових завдань

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьєв М.В., Селезньова Г.О. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Х. : ІНЖЕК, 2012. 442 с.
2. Ачкасов А. Є., Охріменко В. М., Мількін І. В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Х.: ХНУМГ, 2014. 277 с.
3. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
4. Білорус Т.В. Основи менеджменту: навч. посібник. К.: Атіка, 2009. 160 с.
5. Бондаренко О. О. Економіка праці й соціально-трудова відносини [Текст]: навч. посіб. К. : КНУТД, 2013. 395 с.
6. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2017. 502 с.
7. Гевко І. Операційний (виробничий) менеджмент: конспект лекцій Тернопіль: ТНТУ, 2017. 128 с.
8. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 216с .
9. Гуменюк В.Я., Юрчик Г.М. Планування та організація виробничої діяльності підприємства навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2010. 148 с.
10. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
11. Дяків О.П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
12. Дякон В.М., Лисенко Н.О., Транченко Л.В. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. Умань : Сочінський, 2010. 254 с.
13. Єрмаков О.Ю., Жибак М.М., Шост І.М. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2013. 272 с.

14. Іванова В.Й. Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» : навчальний посібник. Ч.2. Х. : Вид-во ХНЕУ, 2011. 160 с.
15. Іщенко Л.Ф. Операційний менеджмент: конспект лекцій. Кривий Ріг: ВСП «КРФК НАУ», 2021. 56 с.
16. Капінос Г.І. Операційний менеджмент : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2013. 352 с.
17. Коцко Т.А. Операційний менеджмент: Навчально-методичний комплекс дисципліни: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 120 с.
18. Мазаракі А.А. Менеджмент: теорія і практика: навч. посібник/ А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. К.: Атіка, 2007. 564 с.
19. Мартиненко М.М., Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К: Каравела, 2006. 320 с.
20. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л.І.Федулової. К. : Либідь, 2014. 448 с
21. Менеджмент: Навчальний посібник / За ред. С.І.Михайлова. К.: НУБіП України, 2013. 536 с.
22. Михайлова Л.І. Управління персоналом. навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 248с.
23. Міщенко А.П. Стратегічне управління Київ: Центр учбової літератури, 2004. 336 с.
24. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. 3-те вид., випр. і дон. К. : Т-во «Знання», КОО, 2018. 435 с.
25. Основи менеджменту / За науковою ред. проф. В.Г.Федоренка. К.: Алерта, 2007. 420 с.
26. Падерін І.Д. Бізнес-планування: навч. посіб. Д.: Свідлер А.Л., 2012. 137с.
27. Планування і контроль діяльності підприємства: навч. посіб. Свіщов М.В. та ін. К. : КНУТД, 2013. 203 с.

28. Стратегічний менеджмент. навч. посіб. / за ред. Бутка М.П. К.:ЦУЛ, 2016.376 с.
29. Хміль Ф.І. Менеджмент. К.: Вища школа, 2005. 357 с.
30. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.