



АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ

Факультет економіки, соціальних технологій та туризму

Кафедра економіки підприємництва та менеджменту



ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії

Виктор СУХОМЛИН

**ПРОГРАМА
ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗАМІСТЬ ЄФВВ**

**для вступників, які вступають на навчання для здобуття
освітнього ступеня МАГІСТРА за спеціальністю
D3 Менеджмент**

Форма навчання: денна/заочна

Київ-2025

Програма вступного іспиту замість ЄФВВ для вступників, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю D3 Менеджмент

Розробник програми:

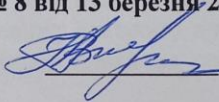
Василець Неля Михайлівна, кандидат економічних наук, доцент

Василець Н. М. Програма вступного іспиту замість ЄФВВ для вступників, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю D3 Менеджмент. К.: АПСВТ, 2025. 22 с.

ЗАТВЕРДЖЕНО

протокол засідання кафедри економіки підприємництва та менеджменту, протокол № 8 від 13 березня 2025 р.

Завідувач кафедри

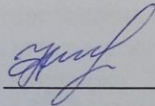


Неля ВАСИЛЕЦЬ

ПОГОДЖЕНО

протокол засідання приймальної комісії № 7 від 01.04.2025

Відповідальний секретар
приймальної комісії



Надія ПИСАРЕНКО

ЗМІСТ

Вступ	3
Критерії та структура оцінювання	4
Зміст програми вступного випробування	5
Список рекомендованої літератури	18

ВСТУП

Програма вступного екзамену призначена для вступників, які вступають на навчання на другий (магістерський) рівень вищої освіти за спеціальністю D3 Менеджмент.

Організація та проведення вступного іспиту замість ЄФВВ визначається Правилами прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2025 році до Академії праці, соціальних відносин і туризму, що затверджені рішенням Вченої ради АПСВТ (протокол № 8 від 25 березня 2025 року) та Положенням про приймальну комісію Академії праці, соціальних відносин і туризму, розроблене з урахуванням вимог Положення про приймальну комісію вищого навчального закладу, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 15 жовтня 2015 року № 1085, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 04 листопада 2015 року за № 1353/27798.

Вступний іспит замість ЄФВВ – форма вступного випробування для вступу на основі здобутого (або такого, що здобувається) ступеня або освітньо-кваліфікаційного рівня вищої освіти, яка передбачає перевірку здатності до опанування освітньої програми певного рівня вищої освіти на основі здобутих раніше компетентностей.

Цією програмою передбачається перевірка знань вступників з фундаментальних дисциплін та дисциплін, які формують їх майбутній фах. По кожній з дисциплін поданий перелік основних питань, на базі яких формується екзаменаційний білет, що містить два теоретичних питання та тестове завдання.

Програма також містить список рекомендованої літератури і критерії оцінювання відповідей вступника.

Перелік дисциплін, які включаються до вступних випробувань: Основи менеджменту, Адміністративний менеджмент, Операційний менеджмент, Економіка підприємства.

Фахове вступне випробування проводиться в усній формі.

В умовах воєнного стану екзамен проводиться з використанням технологій дистанційного навчання.

КРИТЕРІЇ ТА СТРУКТУРА ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання фахового іспиту проводиться в діапазоні від 100 до 200 балів:

180-200 балів (рівень D) – заслуговує вступник, який дав вичерпні відповіді на всі запропоновані питання, показав систематичні знання з поставлених питань, вміє аналізувати основні сучасні теоретичні та практичні проблеми в межах галузі знань, усвідомлює взаємозв'язок основних понять з профілем спеціальності, володіє відповідною термінологією.

135-179 балів (рівень B, C) – заслуговує вступник, який повністю розкрив запропоновані питання, виявив достатньо повні знання навчально-програмового матеріалу, орієнтується в сучасних теоретичних та практичних проблемах в межах галузі знань, вміє користуватись поняттями, але допускає неprincipiові помилки у викладенні матеріалу.

100-134 балів (рівень A) – ставиться вступникові, який виявив знання навчально-програмового матеріалу в обсязі достатньому для подальшого навчання, але допускає суттєві помилки у викладенні матеріалу, не володіє повною мірою понятійним апаратом.

0-99 балів – ставиться вступникові, який не має систематичних знань, викладає матеріал не послідовно, з порушенням логіки, допускає принципові помилки, що свідчать про обмеженість подальшого засвоєння навчального матеріалу.

Когнітивні рівні, необхідні для відповіді на запитання:

Рівень А – знання.

Рівень В – знання, розуміння.

Рівень С – знання, розуміння, застосування.

Рівень D – знання, розуміння, застосування, аналіз/синтез/оцінка

Мінімально допустима кількість балів, яка дозволяє скласти вступний іспит – **100**.

Особи, які отримали менш ніж 100 балів, позбавляються права на участь у конкурсному відборі

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

МОДУЛЬ 1 . ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Поняття та сутність менеджменту

Організація, мета її діяльності та критерії успіху. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Поділ праці в організації та необхідність управління. Менеджмент як система наукових знань. Функції менеджменту. Цілі менеджменту. Менеджмент як мистецтво.

Ознаки діяльності менеджера. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, маркетинг. Рівні менеджменту: високий, середній, нижчий. Ролі менеджера в організації: міжособистісні; інформаційні; зв'язані з прийняттям рішень. Здібності менеджера: до спілкування, технічні, аналітичні, діагностичні, концептуальні. Співвідношення якостей, необхідних менеджеру, на різних рівнях управління.

Передумови виникнення науки управління. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків. Кількісна теорія менеджменту: школа науки управління. Інтегральні підходи до управління: процесний підхід до управління; системний підхід до управління; ситуаційний підхід до управління. Сучасні напрямки розвитку науки управління: тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту; орієнтація на технічні та технологічні нововведення; гуманізація управління; поєднання інтересів бізнесу, суспільства й людини; націоналізація менеджменту.

Тема 2. Прийняття управлінських рішень

Розширене й вузьке поняття прийняття рішень. Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична, інтуїтивна, ірраціональна.

Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології: діагноз проблеми; накопичення інформації щодо неї; опрацювання альтернативних варіантів; оцінка альтернатив; прийняття рішень. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень.

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, стати-стичних, теоретико-ігрових методів й методів математичного програмування. Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи прогнозування. Сутність і цілі використання платіжної матриці. Побудова «дерева рішень» і вибір оптимального варіанта. Теоретико-ігрові методи. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Переваги й недоліки використання кількісних методів. Експертні методи прийняття рішень.

Тема 3. Планування в організації

Поняття планування. Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми. Типи планів в організації. Ситуаційні фактори планування: рівень управління, життєвий цикл організації; ступінь невизначеності середовища.

Поняття «мета» в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до правильно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО). Зміст основних етапів управління за цілями. Переваги й недоліки управління за цілями.

Поняття стратегії. Значення та необхідність розробки стратегії. Елементи стратегії. Рівні стратегії: загально корпоративна, бізнесу, функціональна. Піраміда стратегій.

Визначення місії фірми. Зовнішній аналіз: сприятливі можливості й

загрози. Внутрішній аналіз: сильні й слабкі сторони організації. SWOT-аналіз. Визначення конкретних цілей діяльності організації. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії. Методи вибору загально корпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії М.Портера). Функціональні стратегії.

Тактичні й оперативні плани. Програми. Політика. Стандартні операційні процедури. Правила. Ситуаційне планування.

Тема 4. Організація в системі управління

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття організаційної діяльності. Складові організаційної

діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації.

Класична теорія організації: принципи організації А. Файоля, модель бюрократичної організації М. Вебера. Характеристики «ідеальної бюрократії». Сильні й слабкі сторони бюрократичної моделі організації. Поведінковий підхід у теорії організації: організаційна теорія Р. Лайкерта. Переваги та недоліки поведінкового підходу в теорії організації. Ситуаційний підхід у теорії організації: ситуаційні фактори формування організаційної структури (технологія, розміри, середовище, стратегія).

Проектування робіт в організації: аналіз виробничих операцій, проектування робіт. Методи перепроєктування робіт (ротація робіт; розширення роботи; збагачення роботи). Модель характеристики роботи Р. Хекмана. Департаменталізація. Групування робітників організації (за функціями; за продуктами; за розміщенням підрозділів; за споживачами). Делегування повноважень. Елементи процесу делегування. Типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні. Діапазон контролю. Фактори, які визначають діапазон контролю. Висока та плоска структури управління. Механізми координації. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації; тимчасові робочі групи; комісії. Нетрадиційні засоби координації.

Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні структури. Фактори формування організаційної структури управління. Переваги й недоліки різних типів організаційних структур. Методи вибору типу організаційної структури.

Сутність організаційних змін. Процес організаційних змін. Модель процесу організаційних змін К. Левіна. Етапи процесу організаційних змін:

визначення цілей: діагноз; планування й вибір техніки змін; впровадження змін; контроль, оцінка та корекція процесів організаційних змін. Причини опору організаційним змінам. Методи подолання опору. Вибір тактики проведення організаційних змін.

Тема 5. Основні теорії мотивації

Організація як соціальна система. Значення людського фактора в управлінні. Унікальність особистості працівника. Поняття мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і дій працівника в моделі процесу мотивації.

Сутність змістового підходу до мотивації. Теорія «ієрархії потреб» А.Маслоу. Теорія ERG К. Альдерфера. Теорія потреб Д.Мак-Клеланда. Теорія «мотиваційної гігієни» Ф.Герцберга.

Сутність процесного підходу до мотивації. Теорія «сподівань» В.Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Тема 6. Лідерство

Вертикальний поділ праці в організації та необхідність керування. Поняття повноваження, впливу та влади. Форми влади та впливу. Ілюзія влади. Поняття лідерства.

Класифікація підходів до розуміння лідерства. Лідерство як сукупність певних рис характеру керівника.

Поняття стилю керування та континууму стилів керування. «Теорія Х» і «Теорія Y» Д.Мак-Грегора. Авторитарно-демократичний континуум стилів керування. Континуум стилів керування Р.Лайкерта. Двовимірне трактування стилів керування вченими університету штату Огайо. Таблиця стилів керування Р.Блейка та Дж.Моутон.

Ситуаційна модель керування Ф.Фідлера. Модель «шлях – мета» Т.Мітчела та Р.Хауса. Теорія життєвого циклу П.Херсі та К.Бланшара, Модель В.Врумата та Ф.Йеттона прийняття рішення керівником.

Поняття «група» в організації. Вплив групи на поведінку індивідуумів в організації. Причини виникнення груп в організації. Стадії процесу формування груп в організації. Модель групової поведінки Дж.Хоманса. Формальні та неформальні групи. Типи формальних груп: група керівника; робоча (цільова) група; комітет (комісія). Особливості управління формальними групами в організації. Особливості неформальних груп. Розподіл ролей між членами групи. Фактори, що впливають на ефективність діяльності груп в організації.

Тема 7. Комунікації

Поняття комунікації та її роль у системі управління. Процес комунікації; модель; основні етапи (ідея; кодування повідомлення; передавання повідомлення; сприйняття повідомлення; декодування повідомлення; розуміння); основні елементи (відправник; повідомлення; канал зв'язку; одержувач). Зворотний зв'язок та «шум» у процесі комунікації.

Міжособистісні комунікації. Методи комунікації (усний; письмовий; невербальний), їх переваги та недоліки. Міжрівневі комунікації: згори до-низу; знизу нагору; горизонтальні; діагональні. Формальні та неформальні комунікації. Комунікаційні мережі.

Перешкоди на шляху до ефективної комунікації: фільтрація; вибіркове сприйняття; семантичні перешкоди; поганий зворотний зв'язок; соціокультурні відмінності відправника та одержувача повідомлення; інформаційні перевантаження. Шляхи подолання перешкод. Стратегії підвищення ефективності комунікацій.

Тема 8. Система й процес контролю

Поняття контролю та його місце у системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння фактичного виконання зі стандартами; оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: випереджальний контроль; поточний контроль; заключний контроль. Основні характеристики ефективної системи контролю: точність; своєчасність; економічність; гнучкість; обґрунтованість критеріїв; стратегічна спрямованість; множинність критеріїв. Дисфункціональний ефект системи контролю.

Розробка бюджетів. Типи бюджетів. Фінансовий аналіз. Аналіз фінансової звітності. Аналіз фінансових коефіцієнтів. Аналіз беззбитковості. Аудит.

Графік Г. Ганта. Метод оцінки та перегляду планів (PERT). Сітьові графіки. Техніка управління запасами. Інструменти контролю якості.

Модель процесу контролю поведінки працівників. Методи оцінки виконання. Прямий управлінський контроль: мотивація, дисципліна, винагорода. Замінники прямого управлінського контролю: селекція кадрів, формалізація, організаційна культура.

Тема 9. Ефективність управління

Прагнення підвищити ефективність діяльності організації. Поняття організаційної ефективності. Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий, системний, вибірковий. Критерії ефективності організаційної діяльності. Оцінка організаційної ефективності.

Поняття продуктивності організації. Фактори, що впливають на продуктивність організації. Методи підвищення продуктивності організації. Поняття ефективності управління. Підходи до визначення ефективності управління: цільовий, поведінковий, композиційний, множинний. Ключові елементи системи оцінки ефективності управлінської діяльності.

МОДУЛЬ 2. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Сучасні концептуальні засади адміністративного менеджменту та науково-практичні моделі адміністрування

Основоположники теоретичних засад адміністративного менеджменту: А. Файоль, М. Вебер, Дж. Лоулін та інші. Світовий досвід реформування державних адміністративних систем. Ключові зміни в організаційних системах бюрократії. Тенденції, проблеми та перспективи розвитку адміністративного менеджменту.

Тема 2. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

Поняття, характеристика системи адміністративного менеджменту та основні категорії. Сутність і роль процесного підходу в адміністративному менеджменті. Характерні риси. Два основних напрямки. Адміністративний менеджмент як система. Об'єкт та суб'єкт адміністративного менеджменту. Дві взаємозалежних підсистеми. Конструкційно-інтеграційні прояви адміністрування в менеджменті. Зміст функції адміністрування.

Тема 3. Методологічні аспекти і технологія адміністративного менеджменту

Сутність, принципи, рівні, види та методи адміністративного планування. Прогнозування і програмування як складові процесу планування в адміністративному менеджменті. Характеристика процесу адміністративного планування. Етапи розробки прогнозу. Програма діяльності підприємства. Процедура складання графіку

виконання робіт. Особливості адміністративних методів управління. Види адміністративних методів управління. Природа адміністративної влади.

Тема 4. Проектування робіт та організація праці в адміністративному менеджменті

Процес формування структури адміністрації підприємства. Їх повноваження та відповідальність. Організація праці підлеглих. Переваги та недоліки централізації й децентралізації повноважень. Західні моделі делегування повноважень. Методологічні основи при проектуванні організаційних структур в системі адміністративного менеджменту.

Тема 5. Мотивація праці апарату управління

Форми і типи мотивування праці адміністративних працівників. Принципи матеріальної винагороди. Тарифна та безтарифна моделі оплати праці. Нетрадиційні сучасні підходи до мотивування праці апарату управління.

Тема 6. Контролінг та регулювання в адміністративному менеджменті Види, особливості та принципи контролю за діяльністю апарату управління. Мета та види адміністративного контролю. Інструментарій адміністративного контролю.

Тема 7. Управлінські рішення в системі адміністративного менеджменту

Процес прийняття управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Форми розробки та реалізації управлінських рішень. Організація виконання управлінських рішень. Контроль за виконанням управлінських рішень.

Тема 8. Новітні технології в системі адміністративного менеджменту

Первинність адміністративної системи менеджменту. Роль сучасних технологій та їх впровадження в систему адміністративного менеджменту. Адміністративна система менеджменту і система якості.

МОДУЛЬ 3. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Зміст та основи операційного менеджменту і особливості виробництва у сфері послуг

Еволюція розвитку виробничого (операційного) менеджменту. Сутність та зміст виробництва та виробничого процесу. Природа та

особливості операційної функції у міському господарстві. Роль, місце та сутність операційного менеджменту в системі менеджменту організацій. Виробничий та операційний менеджмент : спільні та відмінні риси. Принципи, мета, функції та методи операційного менеджменту. Характеристика типів виробництва та їх вплив на організаційну структуру управління. Моделі виробництва і сервісу. Характеристика послуг. Типи сервісних систем. Технології у сфері послуг та розробка послуг. Система забезпечення сервісу.

Тема 2. Операційна стратегія та операційні системи організації

Стратегічні питання, що вирішуються у операційному менеджменті. Операційні пріоритети. Формування структури виробництва товару. Розробка структури процесу та порівняння структур процесів. Конкурентні переваги та компетентність. Порівняння структур процесів та вплив життєвого циклу на операційну систему. «Дерево рішень» у проектуванні товару або процесу. Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Операційні системи як об'єкт управління. Особливості та властивості операційних систем. Складові частини операційних систем: перероблюючи підсистеми, підсистеми забезпечення; підсистеми планування і контролю. Типи операцій, операційний цикл, галузеві особливості операційних функцій. Засоби організації виробництва. Одиначні (проектні) системи. Дрібносерійні системи. Системи масового виробництва. Системи з безперервним процесом.

Тема3. Проектні рішення в операційному менеджменті: проектування продукту; виробничого процесу та виробничої потужності Традиційне проектування виробу. Сучасні методи прискореного проектування продукції. Вартісний аналіз і вартісний інжиніринг. Потокове виробництво та автоматизація виробничих процесів. Фактори, що визначають потужність та попередні рішення. Проектування підприємств та розрахунок виробничих потужностей. Структурні рішення виробництва та зовнішні інтеграційні рішення.

Тема 4. Організація підготовки виробництва та планування виробничої програми і матеріальних запасів

Сутність, завдання та принципи формування виробничої програми та процес планування завантаження виробничої потужності організації. Календарне планування та планування матеріально-

технічного забезпечення. Системи управління запасами та моделі з фіксованим обсягом і періодом. Визначення рівня резервного запасу. Організація і впровадження системи «Точно в термін». Переваги та недоліки цієї системи. Системи складування і розміщення запасів.

Тема 5. Управління поточним функціонування операційної системи

Операційне, тактичне та стратегічне планування операцій. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Види систем операційного управління виробництвом. Процес контролю за виконанням робіт, операційних процесів, якості сировини, матеріалів, товарів та послуг, запасів. Роль та завдання управління матеріальними ресурсами та запасами. Управлінські рішення в сфері управління запасами та витратами. Принципи організації праці. Розподіл та кооперація праці. Хронометраж (система нормативів часу). Методи нормування часу.

Тема 6. Управління проектами

Сутність та характеристика проектного підходу до управління організацією. Життєвий цикл та менеджмент проекту. Планування проектів. Перелік робіт при проектуванні. Створення графіків за допомогою діаграм Г. Ганта. Розклад та контролінг проектів. Методи сітьового планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінки та розгляду програм (РЕНТ) та методом критичного шляху (СРМ). Програмне забезпечення управління проектами. Використання системи 8 Project.

Тема 7. Управління якістю та продуктивністю операційної системи

Система якості. Стандартизація і сертифікація. Ціна якості. Поточне управління якістю. Розвиток програм забезпечення якості, інструменти контролю якості. Статистичний контроль якості. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Показники результативності операційної системи. Моделювання процесів управління продуктивністю операційних систем. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності організації. Шляхи підвищення продуктивності праці в організації. Особливості операційного менеджменту в різних галузях економіки України.

Тема 8. Шляхи удосконалення бізнес-процесів

Оперативне управління: сутність і завдання на сучасному етапі розвитку економіки. Оперо грама в оперативному управлінні, її побудова. Диспетчеризація виробництва. Основні напрями удосконалення бізнес-процесів.

МОДУЛЬ 4. МАРКЕТИНГ

Тема 1. Маркетинг

Поняття маркетингу, цілі маркетингу. Маркетинг як система управління, регулювання і вивчення ринку. Поняття потреби, попиту, ринку. Ринок як система взаємовідносин між існуючими або потенційними продавцями і покупцями товарів. Концептуальні підходи до організації маркетингу. Принципи організації маркетингової діяльності в компанії.

Тема 2. Маркетингові комунікації

Поняття комунікаційної політики у системі маркетингу та її значення для досягнення цілей підприємства. Зміст та складові комунікаційної моделі. Зміст основних методів стимулювання збуту, чинники впливу на зростання обсягів діяльності щодо стимулювання збуту. Принципи організації комунікаційної діяльності підприємства. Принципи організації комунікаційної діяльності підприємства.

Тема 3. Маркетингові дослідження

Види маркетингових досліджень. Кількісні та якісні дослідження. Маркетингова інформація, первинна та вторинна інформація, її джерела. Визначення місткості ринку. Дослідження кон'юнктури ринку. Дослідження конкурентного середовища. Дослідження поведінки споживачів.

Тема 4. Маркетингове ціноутворення

Сутність, завдання і принципи маркетингового ціноутворення.

Роль цінової політики в сучасній економіці. Види, структура та функції ціни. Витрати виробництва як основа формування ціни.

Методи ціноутворення. Державне регулювання процесів ціноутворення в Україні.

Тема 5. Маркетингова товарна політика. Товар з позицій маркетингу

Якісні та кількісні характеристики товару.
Конкурентоспроможність товару. Асортимента політика підприємства.

Тема 6. Маркетингова політика розподілення

Процес розподілення в умовах ринку. Конкуренція у каналах розподілу. Функції каналів розподілу. Критерії вибору каналу розподілу. Логістичний сервіс.

МОДУЛЬ 5. ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ І ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Тема 1. Інформаційні технології в менеджменті. Інформатизація економічної діяльності.

Інформаційні технології: визначення, етапи розвитку, роль в управлінні організацією. Інформатизація економіки: поняття, значення для розвитку підприємств та держави. Державна інформаційна політика: головні напрями (цифровізація, кібербезпека, розвиток електронного врядування), завдання (захист інформаційних прав громадян, підтримка інновацій). Поняття інформації: її роль у прийнятті рішень, важливість у менеджменті. Властивості інформації: точність, актуальність, повнота, достовірність. Вимоги до інформації: зрозумілість, своєчасність, доступність. Інформаційні ресурси: документи, бази даних, знання, патенти як об'єкти інформаційних технологій.

Тема 2. Інформаційні системи

Поняття ІС: сукупність технічних засобів і процедур для обробки інформації. Класифікація ІС: за рівнем управління (оперативні, тактичні, стратегічні), за функціональністю (ERP, CRM, SCM тощо). Структура ІС: апаратна частина, програмне забезпечення, база даних, персонал, організаційні процедури.

Тема 3. Системи підтримки прийняття управлінських рішень (СППР)

Сутність СППР: інструменти для обробки даних та підтримки вибору альтернатив. Користувачі СППР: керівники, аналітики, консультанти. Цілі і завдання: оптимізація прийняття рішень, аналіз сценаріїв, виявлення ризиків. Характеристики сучасних СППР: інтуїтивний інтерфейс, інтеграція з іншими системами, аналітика в

реальному часі. Проблеми впровадження: вартість, опір персоналу, складність налаштування.

Тема 4. Впровадження управлінських інформаційних систем

Організаційний розвиток: вплив ІТ на структуру компанії. Системний підхід: розгляд ІС як частини цілісного організму підприємства. Впровадження ІС: етапи підготовки персоналу, тестування системи, запуск у роботу.

Тема 5. Хмарні технології в менеджменті

Хмарні технології: SaaS, PaaS, IaaS моделі. Використання: бухгалтерія, CRM-системи, управління проектами. Переваги: економія коштів, масштабованість, доступність з будь-якої точки світу. Недоліки: ризики безпеки, залежність від Інтернету.

Тема 6. Основи технології експертних систем

Системи штучного інтелекту: імітація мислення людини. Структурні елементи: база знань, механізм логічного висновку, інтерфейс користувача. Правила і факти: основа логічного мислення ЕС. Експертна система: приклади — медичні консультанти, юридичні довідкові системи. Ресурси: спеціалізоване ПЗ, експертна підтримка, обчислювальні потужності.

Тема 7. Ресурси інформаційного менеджменту

Інформаційні ресурси: документи, бази даних, патенти, звіти. Інтелектуальні ресурси: знання співробітників, ноу-хау. Технічні ресурси: комп'ютери, сервери, мережеве обладнання.

Тема 8. Інформаційний менеджмент та PR

Базова документація PR: прес-релізи, офіційні заяви, медіа-плани. Рекламна складова: інформаційні кампанії, просування бренду.

Тема 9. Інформаційна безпека підприємства

Антивірусне ПЗ: необхідність регулярного оновлення. Захист мереж: фаєрволи, VPN, контроль доступу. Конфіденційність: політика доступу до даних. Кіберзлочинність: фішинг, злам акаунтів, крадіжка даних. Аутентифікація/авторизація: паролі, біометрія, багатофакторна аутентифікація. Електронний банкінг: ризики та способи захисту транзакцій.

Тема 10. Інтернет-технології в діяльності підприємств

Інтернет-технології: електронна комерція, дистанційна робота. Інтернет-комерція: маркетплейси, інтернет-магазини. Інтерактивний

маркетинг: таргетинг, контекстна реклама. Віртуальні підприємства: організації без фізичних офісів. Захист інформації: шифрування даних, SSL-сертифікати, резервне копіювання.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основи менеджменту

1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Пер. с англ. – М.: Прогрес, 1994. – 795 с.
2. Мазараккі А.А. Основи менеджменту. – К.: КНТЕУ, 2014. – 120с.http://www.bookland.com/download/o/os/osnovi_menedzhmentu/sample.pdf
3. Мазараккі А.А. Кузьмін О.Є. Мельник О. Основи менеджменту ; підручник для студентів вищого навчального закладу. Харків. Фоліо.2020, 846 стор.
- 4.Макаренко І.І. Конспект лекцій з дисципліни Менеджмент. Харків. ХНУМГ ім.О.М.Бекетова, 2018, 820 стор.
5. Мартиненко М. М. Основи менеджменту. – К.: Екомен, 2012. – 585 с.
- 6.Менеджмент: Навч. посіб. / За ред. В.І. Крамаренко - Київ: ЦУЛ, 2000. – 248 с.
7. Менеджмент : навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. – Х. : Право, 2013. –216с.
8. Шкіляк М.М. Менеджмент. Тернопіль;ЗУНУ, 2022р. 258с.

Адміністративний менеджмент

1. Антонюк О. Адміністративний менеджмент: теоретико-методологічні засади / О. Антонюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://personal.in.ua/article.php?du=413>
2. Битяк Ю.П. Адміністративне право України: підручник/Ю.П. Битяк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www/ebk.net.ua/book/low/bit yak-admpu/
3. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник/ Л. Ю. Гордієнко. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с.
4. Завдання до самостійної роботи з навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної форми навчання : [Електронне

видання]. –уклад. В.О. Коюда, О.М. Костіна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, **2016**. – 95 с.

5. О. А. Сидоров, Т. В. Альошина, Н. О. Фісуненко, Е. О. Сидорова **МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ ПІДРУЧНИК** Дніпро Арт-Прес 2023р.

6. Новіков Б.В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб./Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініок. Круш. – Київ : Центр навчю л-ри , 2004. – 560 с.

Операційний менеджмент

1. Ареф'єва О.В., Кондратюк О.І. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства/ О.В. Ареф'єва, О.І. Кондратюк // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 3. – С.43-49.

2. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства. Нав. посіб. – К.: Центр учбової літератури «Інкос», 2007. – 335 с.

3. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник. – К. : Центр. навч. літ-ри, 2005. – 624.

4. В.О.Василенко, Т.І. Ткаченко Виробничий (операційний) менеджмент: Навчальний посібник. За редакцією В.О. Василенка . – Київ :ЦУЛ,2003. – 532 с.

5. Капінос Г. І. Операційний менеджмент [текст]: навч. посіб. / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 352 с.

6. Лопатенко Л.О. Операційний менеджмент:[Конспект лекцій для студ. Напрямку підготов. «Менеджмент»] . – К. : МАУП,2007. – 128 с.: іл. – Бібліогр. : с. 122-124.

7. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту: Підручник для студ. Економ. спец./ За ред..проф. О.Л. Яременка. – К. : ВД «Професіонал», 2004. – 416 с.»

Маркетинг

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / Дэвид А. Аакер. - М.: Издательский Дом Гребенникова, 2013. - 440 с.

2. Аакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд - лидерство: новая концепция брендинга / Дэвид А. Аакер, Эрик Йохимштайлер. - М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003. - 380 с.

3. Акулов В.Б. Теория организации: учеб. пособие / В.Б.

Акулов, М.Н. Рудаков. - Петрозаводск : ПетрГУ, 2002. – 192 с.

4. Балабанова Л.В. Маркетинг: конспект лекцій, тестові та ситуаційні завдання / Л.В. Балабанова, С.І. Коломицева. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 404 с.

5. Балабанова Л.В. Маркетинг : підручник / Л.В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і допов. – Київ : КНЕУ, 2011. – 543 с.

6. Гетьман О.О. Економіка підприємства: [навчальний посібник] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 488 с.

7. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження : підручник / В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 376 с.

8. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і між-народних ринків : підручник / А.О. Старостіна. – Київ : Лазарит-Поліграф, 2012. – 480 с.

Інформаційні системи і технології в менеджменті

1. Автоматизовані інформаційні системи і технології: навчальний посібник. Львів : Львівський нац. ун-т ім. І. Франка, 2012. 697 с.

2. Гордієнко І. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2003. 259 с.

3. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посібник. Глівенко С.В., Лапін Є.В., Павленко О.О. та ін. Суми: ВТД "Університетська книга", 2005. 407 с.

4. Інформаційні системи в менеджменті: підручник. Новак В.О., Матвєєв В.В., Бондар В.П., Карпенко М.О. К.: Каравела, 2014. 536 с.

5. Методичні рекомендації для освоєння теми і виконання лабораторних завдань «Робота з системою ПАРУС-Менеджмент і маркетинг» / уклад. О. Я. Коцьо, І. Я. Козій. Львів, 2013. 33 с.

6. Новаківський І.І., Грибик І.І., Смолінська Н.В. Інформаційні системи в менеджменті: адаптивний підхід : підручник. К. : Видавничий дім «Кондор», 2019. 440 с.

7. Ромашко С. М. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Інформаційні системи в менеджменті». Львів: ЛІМ, 2007. 49с.

Допоміжна

1. Зозулев Ф.В. Поведение потребителей : учебное пособие / А.В. Зозулев. – К. : Знання, 2004. – 364 с.

2. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. / Т.І. Лук'янець. – К. : КНЕУ, 2000. – 380 с.

3. Маркетинг : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко, Е.Н. Берковіць ; ред.-упоряд. : О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – 4-те вид. – Київ : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2009. – 646 с.

4. Окландер М. А. Поведінка споживача [текст] : навч. посіб. / М.А. Окландер, І. О. Жарська – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 208 с.

5. Павленко А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія та практика / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примак. – К. : КНЕУ, 2005. – 408 с.

6. Ромат Е.В. Реклама в системе маркетинга / Е.В. Ромат. – К. : Студцентр, 2008. – 608 с. 6. Смит П. Маркетинговые ком

7. Штангрет А.М. Статистика: Навчальний посібник / А.М. Штангрет, О.І. Копилук – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 232 с.

Інформаційні ресурси

1. Господарський кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144). Зміни 2012 року див. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

2. Державна служба статистики України <http://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Національний банк України. - Режим доступу : www.bank.dov.ua

Навчально-методичне видання

ВАСИЛЕЦЬ НЕЛЯ МИХАЙЛІВНА

**ПРОГРАМА
ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ ЗАМІСТЬ ЄФВВ**

для вступників, які вступають на навчання для здобуття
освітнього ступеня магістра за спеціальністю
D3 Менеджмент

Відповідальний за випуск Неля Василець

Академія праці, соціальних відносин та туризму
(АПСВТ) Кільцева дорога, 3-А. Київ, 03187
Україна
Тел./факс (044) 522-49-40