

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор ОНМедУ

Валерій ЗАПОРОЖАН

2023 р.

**ПРОГРАМА
ЄДИНОГО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

для осіб, які на основі освітнього ступеня бакалавра (НРК6) та магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста) (НРК 7) вступають на навчання для здобуття ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Одеса
2023

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Організація та проведення вступних випробувань для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти відбувається у порядку визначеному у Положенні про приймальну комісію Одеського національного медичного університету.

Мета єдиного фахового вступного випробування з управління та адміністрування для вступу на навчання для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» – виявити рівень знань, вмінь, компетентностей з обов'язкових навчальних дисциплін циклу професійної підготовки, підготовленість до засвоєння навчальних дисциплін, які будуть вивчатися на другому (магістерському) рівні вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент.

Вимоги до здібностей та рівня підготовленості абітурієнтів. Успішне навчання для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, потребує від бакалаврів здібностей до оволодіння теоретичних знань і практичних навичок у сфері соціально-економічних та професійно-орієнтованих дисциплін.

Єдине фахове вступне випробування з управління та адміністрування для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент має інтегрований характер і передбачає знання управлінських і підприємницьких категорій.

Програма обговорена і ухвалена на засіданні приймальної комісії Одеського національного медичного університету (протокол № 2 від “10” квітня 2023р.)

Програма затверджена наказом ректора Одеського національного медичного університету № 169-о від “11” квітня 2023р.

2. ПРОГРАМА

З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

ЄДИНОГО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Розділ «Менеджмент»

Тема «Теоретичні основи менеджменту»

Менеджмент як спеціалізований вид людської діяльності щодо цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкт шляхом послідовної реалізації загальних і спеціальних функцій та застосування відповідних методів. Суб'єкти менеджменту - людина або група людей, що мають здатність свідомо визначати цілі, розробляти та вибирати засоби впливу і засоби досягнення встановлених цілей, спроможні здійснювати керівництво та визначати фактичне досягнення цілей організації. Процес менеджменту як послідовність завершених етапів діяльності щодо забезпечення управлінського впливу керуючої системи на керовану задля досягнення цілей організації. Властивості процесу менеджменту: неперервність; нерівномірність, циклічність, мінливість, сталість.

Організація як об'єкт менеджменту, поняття керуючої та керованої систем в організації: керуюча система як сукупність елементів, що охоплюють суб'єктів, функції і методи менеджменту та забезпечують процеси менеджменту в організації через комунікації та керівництво; керована система як сукупність елементів, що забезпечують безпосередній процес виробничої, господарської, комерційної діяльності в організації.

Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR- менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний.

Поняття «організації» як соціального утворення - групи людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або спільних цілей. Загальні характеристики організації: відкритість як системи, залежність від зовнішнього середовища та постійна взаємодія з ним; ресурси як умова існування; горизонтальний і вертикальний поділ праці як головна умова ефективності, що полягає у розподіленні загальної роботи на завдання, достатні для виконання окремим працівником відповідно до його кваліфікації та здібностей, і закріплення їх за менеджерами; необхідність менеджменту як особливого виду діяльності, що забезпечує визначення цілей організації та координування роботи всіх працівників щодо їх досягнення.

Внутрішнє середовище організації як комплекс ситуаційних елементів, що формуються і контролюються керівництвом та змінюються під впливом зовнішнього середовища і процесів всередині організації. Елементи внутрішнього середовища організації, цілі як конкретний кінцевий стан, бажаний результат, якого прагнуть досягти люди, працюючи разом; структура організації, що являє собою логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних сфер, побудованих у формі, що уможлиблює більш ефективне досягнення цілей, завдання організації та її працівників як певна робота, серія робіт або частина роботи, яка має бути виконана встановленим способом у визначені терміни; технологія як спосіб поєднання засобів, процесів, операцій, методів, кваліфікованих навичок, за допомогою яких вхідні елементи (ресурси) перетворюються на вихідні (продукцію, послуги), а також умова забезпечення конкурентоспроможності продукції та послуг, працівники (персонал, люди), яких добирають з урахуванням кваліфікаційних характеристик та узгодженості мотивацій індивідів з цілями організації, їх здатності до саморозвитку.

Зовнішнє середовище організації як сукупність об'єктів та умов, з якими організація взаємодіє безпосередньо або які вона має враховувати. Ознаки зовнішнього середовища організації: взаємопов'язаність чинників як рівень сили, з якою зміна одного чинника діє на інші чинники; складність як кількість чинників, на які організація зобов'язана реагувати, а також рівень варіативності кожного з них, рухомість як швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні організації, невизначеність як обсяги інформації, якими володіє організація щодо конкретного чинника, а також впевненість у цій інформації.

Поділ зовнішнього середовища організації на середовище прямої дії

(мікросередовище) і середовище опосередкованої дії (макросередовище) Чинники середовища прямої дії та їх вплив на функціонування: постачальники; споживачі; конкуренти; державні органи. Чинники середовища опосередкованої дії: науково-технічні, соціокультурні; політичні; стан економіки.

Тема «Рівні менеджменту в організації. Методи менеджменту. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті»

Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності з виконання функцій менеджменту в організації, призначенням якого є забезпечення цілеспрямованої і скоординованої діяльності працівників щодо вирішення завдань, які стоять перед ними.

Менеджер як фахівець, який посідає постійну керівну посаду в організації, наділений повноваженнями і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності (функціональними сферами). Ознаки діяльності менеджера: керування роботою одного чи декількох працівників організації; управління частиною або всією організацією, в якій він працює, отримання певних повноважень та прийняття в їх межах рішень, які матимуть наслідки для інших працівників організації.

Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх завдання: менеджери вищої ланки (президент і віце президенти, директор і заступники директора), які покликані забезпечувати формування місії та цілей організації, розробку стратегічних планів, адаптацію організації до викликів і загроз зовнішнього середовища, налагодження ефективної взаємодії організації із зовнішнім середовищем; менеджери середньої ланки - керівники виробничих і функціональних підрозділів, які узгоджують різноманітні форми діяльності і зусилля різних підрозділів всередині організації, забезпечують підготовку управлінських рішень на вищому рівні та конкретизують ухвалені на вищому рівні рішення для менеджерів низової ланки; менеджери низової ланки (майстер, бригадир, керівник групи, керівник сектору) – лінійні керівники, які покликані забезпечувати контроль за виконанням виробничих завдань для неперервності виробництва продукції та послуг.

Методи менеджменту як способи впливу керуючої системи управління на керовану. Адміністративні методи менеджменту: організаційно-розпорядчі, що впливають на структуру управління у формі штатів, регламентів діяльності, концепцій управління; оперативно-розпорядчі, що визначають процес управління через угоди, накази, розпорядження; дисциплінарні (матеріальна відповідальність і стягнення, дисциплінарна відповідальність і стягнення; карна відповідальність). Економічні методи менеджменту: грошові (заробітна плата, премія, надбавка, доплата), майнові (негрошові: соціальне страхування, пільги, службове авто). Соціально-психологічні методи менеджменту: соціологічні методи, що спрямовані на групи людей та їх взаємодію у процесі діяльності (зовнішній світ людини): підвищення соціально-виробничої активності, моральне стимулювання; соціальне нормування, психологічні методи, що спрямовані на особистість працівника (внутрішній світ людини): гуманізація праці; психологічне спонукування; задоволення професійних інтересів, комплектування малих груп за психологічною сумісністю.

Сутнісна характеристика процесного підходу у менеджменті. Організація в процесному підході як система взаємопов'язаних процесів. Управління за процесним підходом як серія безперервних взаємопов'язаних дій для досягнення цілей організації. Функції менеджменту в процесному підході: планування, організування, мотивування, контролювання.

Сутнісна характеристика системного підходу у менеджменті. Поняття системи як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що визначають її характер. Відкрита система, що характеризується взаємодією зі зовнішнім середовищем, і закрыта система, що має жорсткі, фіксовані межі, її дії відносно незалежні від зовнішнього середовища. Модель організації як відкритої системи, що має «входи» - ресурси із зовнішнього середовища (людські, інформаційні, матеріальні, інвестиційні); блок «переробка» (залежить від ефективності менеджменту в організації) забезпечує перетворення цих ресурсів на

продукцію чи послуги, які є «виходами» - внеском організації у зовнішнє середовище (прибуток, збільшення частки ринку, збільшення обсягів продажів, реалізація соціальної відповідальності, задоволення працівників, зростання організації).

Сутнісна характеристика ситуаційного підходу у менеджменті. Спрямованість ситуаційного підходу на взаємозв'язок конкретних прийомів і концепцій менеджменту з реальними ситуаціями для досягнення цілей організації найбільш ефективним шляхом. Ситуація як конкретний набір обставин, що впливають на організацію впродовж певного часу. Головне припущення ситуаційного підходу: універсальні теорії не можна застосовувати щодо діяльності організацій через їх унікальність.

Тема «Функція організування в менеджменті»

Функція організування як процес створення структури організації, що дає можливість людям працювати разом задля досягнення її цілей. Основні процеси реалізації функції організування: створення системи повноважень, розподіл організації на компоненти (підрозділи). Основні завдання менеджера, які випливають з функції організування: формування організаційної структури, визначення форм і методів впливу на об'єкти управління, встановлення оптимальних відносин між структурними елементами.

Організування та організаційна діяльність. Форми реалізації організування: адміністративно-організаційне та оперативне управління. Складові організаційної діяльності: диференціація, поділ праці. Поділ праці: функціональний, технологічний, кваліфікаційний. Горизонтальний поділ праці як поділ діяльності організації на складові елементи відповідно до кількісної диференціації і спеціалізації виробничого процесу. Вертикальний поділ праці як поділ діяльності в організації відповідно до ієрархічного порядку системи управління.

Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). Повноваження як формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих і водночас обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля працівників на виконання певних завдань. Делегування повноважень як раціональний перерозподіл управлінських повноважень. Основні елементи процесу делегування: відповідальність та організаційні повноваження.

Види управлінської відповідальності: загальна (несе керівник організації) та часткова (несе виконавець). Різновиди організаційних повноважень: розпорядчі, рекомендаційні, контрольно-звітні, координаційні, узгоджувальні.

Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації. Організаційна структура як узгоджена сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних організаційних одиниць, що мають різне процесно-функціональне навантаження, підпорядкованість і забезпечують взаємозв'язки. Етапи проектування організаційної структури: поділ організації на блоки на горизонтальному рівні, визначення співвідношення повноважень різних посад, визначення посадових обов'язків. Основні складові організаційної структури: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації. Централізація і децентралізація як спосіб зосередження організаційних повноважень на вищому, середньому та низовому рівнях менеджменту.

Основні елементи та склад організаційної структури управління. Департаменталізація як процес структурного поділу організації за певними ознаками на структурні одиниці, підрозділи, служби, штаби. Види департаменталізації: функціональний, продуктової, територіальний. Посадова інструкція як документ, що засвідчує права, обов'язки та відповідальність кожного з працівників організації. Вимоги до організаційної структури: адаптивність, гнучкість, адекватність, спеціалізація, оптимальність, оперативність, економічність. Органіграма організаційної структури управління як схематичне відображення взаємопов'язаних елементів (органів управління, підрозділів, служб), які перебувають у взаємодії та супідрядності.

Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична, мережева. Лінійна структура як організаційна

структура управління, між елементами якої існують лише одно - каналні взаємодії, кожен підлеглий має лише одного лінійного керівника, який виконує всі адміністративні та інші функції у відповідному підрозділі. Функціональна структура як організаційна структура, в межах якої відбувається поділ організації на окремі елементи з чіткими та конкретними завданнями (виробництво, маркетинг, фінанси). Лінійно-функціональна структура як організаційна структура управління, що спирається на розподіл повноважень та відповідальність за функціями управління і прийняття рішень за вертикаллю. Дивізіональна структура як організаційна структура, сформована за принципами групування виробничих підрозділів (дивізіонів) за продуктами, за групами споживачів, за місцем розташування. Матрична структура як організаційна структура управління, яка передбачає створення поряд із лінійними керівниками та функціональним апаратом управління тимчасових проектних груп, які формуються із фахівців функціональних підрозділів і займаються створенням нових видів продукції (послуг). Мережева структура як організаційна структура управління, що передбачає передачу компанією більшості своїх головних функцій незалежним організаціям й координацію їх діяльності за допомогою невеликої головної організації.

Тема «Мотивування як функція менеджменту. Контролювання як функція менеджменту»

Мотивування як процес спонукання себе й інших до діяльності шляхом використання мотивів людини для досягнення особистих цілей або цілей організації. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність. Потреба як внутрішній стан індивіда щодо усвідомленого психологічного або функціонального відчуття нестачі чогось. Основні потреби: первинні та вторинні; матеріальні та нематеріальні; природні та соціальні. Мотив як усвідомлене внутрішнє спонукання до поведінки, спрямованої на задоволення потреби. Спонукання як поведінкове виявлення й усвідомлення індивідом потреб та необхідність цілеспрямованих дій щодо їх задоволення. Стимул як зовнішній регулюючий вплив на індивіда (групу), що спонукає до цілеспрямованих дій. Винагорода як усе те, що є цінністю для людини або може здаватися їй цінним. Цінність як властивість певного предмета, явища задовольняти потреби, бажання, інтереси людини.

Види мотивування: внутрішнє мотивування (формування людиною мотивів, виходячи з внутрішніх потреб, прагнення досягнення певної мети, потягу до пізнання, страху); зовнішнє мотивування (що виникає у працівника через зовнішній вплив на нього через оплату праці, накази, норми поведінки, коли мотив поведінки обумовлений зовнішньою причиною).

Змістові та процесуальні теорії мотивування. Змістові теорії мотивування як спроби визначення і класифікації потреб людей, що спонукають людей до дій. Процесуальні теорії мотивування та їх головна теза, що поведінка працівників зумовлена не лише потребами, але й сприйняттям працівником конкретної ситуації та очікуваннями, з нею пов'язаними, а також оцінкою можливих наслідків обраного типу поведінки.

Контролювання як функція менеджменту. Контролювання як процес виявлення можливих відхилень запланованих показників, встановлення причин цих відхилень і розроблення заходів щодо їх усунення. Умови необхідності контролювання у менеджменті: невизначеність, запобігання виникненню кризових ситуацій, підтримка досягнення цілей організації. Основні види контролювання: попередній, поточний, завершальний. Попередній контроль як превентивні заходи (такі, що випереджають фактичний початок робіт). Основні засоби здійснення попереднього контролю: реалізація визначених правил і процедур. Поточний контроль як вимірювання фактичних результатів процесу виробничо-господарської діяльності. Використання зворотного зв'язку в поточному контролі як засіб забезпечення своєчасності вирішення проблем. Завершальний контроль як виявлення рівня досягнутих результатів в організації. Дві функції завершального контролю: оцінювання правильності складеного плану, ефективна реалізація функції мотивування. Етапи прогресу контролювання: формування контрольованих показників, вимірювання досягнутих результатів, регулювання.

Тема «Інформація і комунікації в менеджменті»

Управлінська інформація як відомості про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації для прийняття управлінських рішень. Види інформації за функціональним призначенням: планова, нормативно-правова, облікова, звітна, масова, інформація про особу, довідково-енциклопедична, соціологічна.

Вимоги до управлінської інформації. Точність інформації як достовірне однозначне відображення необхідних управлінських даних. Своєчасність (оперативність) інформації як чітка періодичність надходження Інформації і своєчасне її отримання споживачем інформації. Повнота інформації як характеристика мінімальної достатності для оцінювання ситуації та прийняття управлінського рішення. Корисність інформації як характеристика збільшення ймовірності вирішення конкретного завдання. Доступність інформації для її споживача як зрозуміла форма подання інформації, що не ускладнює процеси прийняття управлінських рішень.

Поняття комунікації, її види та засоби. Поняття комунікації як обміну інформацією за допомогою різних форм зв'язку для досягнення цілей організації. Види комунікацій, організаційні (формальні) комунікації: комунікації між організацією та зовнішнім середовищем, між - рівневі комунікації в організації, горизонтальні комунікації, комунікації між керівником і підлеглими, між - особистісні (неформальні) комунікації: вербальні та невербальні комунікації. Засоби комунікацій: вербальні засоби комунікації (презентація, переговори), невербальні засоби комунікації (візуальні; тактильні).

Перешкоди в комунікаціях. Фільтри інформації як засоби усунення надлишкової або небажаної інформації. Відсутність атмосфери довіри як помилкова впевненість у тому, що відправлене повідомлення відповідає дійсності за поданою інформацією. Шуми в комунікації як будь-які додаткові сигнали, не передбачені джерелом інформації, які спотворюють інформацію або спричиняють помилки в її передачі. Відсутність зворотного зв'язку як своєчасної реакції одержувача інформації на повідомлення відправника інформації. Витік інформації як розголошення, несанкціонований доступ до інформації. Комунікаційний процес як обмін інформацією між відправником та одержувачем. Складові класичної моделі комунікаційного процесу. формулювання повідомлення відправником; кодування повідомлення і вибір каналу; декодування інформації одержувачем; зворотний зв'язок.

Тема «Управлінські рішення в менеджменті»

Управлінське рішення як вибір альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети у системі менеджменту. Альтернатива в прийнятті управлінського рішення як вибір одного з двох або декількох можливих рішень.

Характеристика управлінських рішень: запрограмовані управлінські рішення та їх спрямованість на вирішення питань, зумовлених стандартними (повторюваними) ситуаціями; незапрограмовані управлінські рішення як такі, що не обмежуються правилами і процедурами, внутрішньо не структуровані або пов'язані з невідомими чинниками, новими ситуаціями; інтуїтивні управлінські рішення як такі, що приймаються на основі лише відчуття правильності вибору особи, яка його ухвалює; управлінські рішення, що ґрунтуються на судженнях, як вибір, зумовлений знаннями або накопиченим досвідом; раціональні управлінські рішення як такі, що обґрунтовуються за результатами об'єктивного аналітичного процесу та не залежать від накопиченого досвіду.

Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень: особистісні оцінки керівника (вік керівника, його суб'єктивна оцінка якості або вигоди від рішення, система цінностей); рівень ризику (високий, середній, низький); час і оточення, що змінюється: (швидкість прийняття рішень та середовище прийняття рішень як множина зовнішніх і внутрішніх чинників); інформаційні обмеження (недоступність, висока вартість та низька якість інформації) та поведінкові обмеження (спосіб обміну інформацією, переваженість роботою, особисті вподобання, лояльність щодо когось або чогось); негативні наслідки та взаємозалежність рішень.

Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень: діагностика проблеми,

формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішень, виявлення альтернатив та їх оцінка, остаточний вибір. Діагностика проблеми як виявлення проблемної ситуації та ідентифікація проблеми за її симптомами. Формулювання обмежень прийняття управлінського рішення (нестача коштів; недостатність фахівців необхідної кваліфікації та досвіду; нездатність закупити ресурси за прийнятними цінами; потреба в технології, яку ще не розроблено або яка є дорого вартісною; загострена конкуренція; закони та етичні міркування) і критеріїв прийняття управлінського рішення (стандартів, за якими належить оцінювати альтернативні варіанти вибору альтернатив). Виявлення альтернатив як усіх можливих дій щодо усунення причини проблеми та уможливлення досягнення цілей організації. Оцінка альтернатив як оцінювання переваг, недоліків і можливих загальних наслідків кожної з них та остаточний вибір як обрання альтернативи з найсприятливішими загальними наслідками.

Зворотний зв'язок як «система відстеження та контролю, що необхідна для забезпечення погодження фактичних результатів із тими, що очікувалися у період прийняття рішення» для надходження даних про те, що відбувалося до і після реалізації рішення.

Тема «Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Стили керівництва»

Вплив як будь-яка поведінка однієї людини, яка змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини. Форми впливу у менеджменті: переконання (відбувається через доведення, шляхом логічного впорядкування фактів і висновків, передбачає впевненість у правоті власної позиції, в істинності своїх знань, етичної виправданості своїх вчинків), навіювання (базується на вірі людини, що складається під впливом авторитету, суспільного становища, привабливості, інтелектуальної та вольової переваги керівника, визначальна риса - сила прикладу керівника-лідера чи неформального лідера, що викликає свідоме копіювання поведінки чи несвідоме наслідування); вплив через участь (відбувається шляхом залучення підлеглого до прийняття управлінських рішень, керівник не нав'язує свою волю підлеглому, лише спрямовує його зусилля і сприяє вільному обміну інформацією); примус (найбільш насильницька форма, за якої керівник змушує працівника вести себе всупереч його бажанню та переконанням, використовуючи погрозу покарання із небажаними наслідками).

Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей, змінювати її у визначеному напрямі, здатність підкорювати інших людей своїй волі. Влада у менеджменті: влада керівника, влада колег-керівників, влада підлеглих. Баланс влади в організації.

Типи владу менеджменті: влада примусу; влада винагороди; законна (традиційна) влада; влада експерта; еталонна влада (влада прикладу). Влада примусу та її джерело - вплив через страх на основі переконання, що керівник має можливість покарати так, що завадить задоволенню життєвих потреб працівника. Влада винагороди та її джерело - вплив через позитивне підкріплення - переконання, що керівник має можливість задовольнити життєві потреби працівника. Законна (традиційна) влада та її джерело - переконання, що керівник має право віддавати накази, обов'язок працівника полягає в їх виконанні. Влада експерта та її джерело - переконання про наявність у керівника спеціальних знань, які дають можливість задовольнити потреби працівника. Еталонна влада (влада прикладу) та її джерело - харизматичний вплив - особисті якості керівника як приклад для наслідування працівниками.

Лідерство як здатність через особисті якості впливати на поведінку окремих осіб чи груп працівників у процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації. Підходи до лідерства: підхід з позицій особистих якостей як спроба визначити співвідношення між наявними конкретними особистими якостями та ефективністю керівництва; поведінковий підхід, за яким ефективність керівництва визначається манерою поведінки керівника; ситуаційний підхід як визначення стилів поведінки та особистих якостей керівника відповідно до конкретної ситуації.

Стиль керівництва як звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для здійснення на них впливу та спонукання до досягнення цілей організації. Класифікація стилів керівництва: авторитарний, демократичний, ліберальний. Характеристики авторитарного стилю керівництва: централізація повноважень у руках керівника; одноособове ухвалення рішень керівником і доведення у формі наказу; придушення

ініціативи; некомунікабельність і дотримання дистанції у спілкуванні з підлеглими; спрямування комунікаційних потоків згори донизу. Характеристики демократичного стилю керівництва: розподіл відповідальності згідно з повноваженнями; рішення ухвалюються за підсумками консультацій із підлеглими та доводяться у формі пропозицій; заохочується ініціатива, яку використовують в інтересах справи; комунікабельність і дружнє налаштування у спілкуванні з підлеглими; комунікації здійснюються активно в обох напрямках. Характеристики ліберального стилю керівництва: повне перекладання відповідальності на виконавців; рішення ухвалюються за підсумками вказівок згори або результатами нарад (зборів) і доводяться шляхом прохань або вмовляння; керівник вступає в контакт з підлеглими лише з їхньої ініціативи; комунікації відбуваються переважно по горизонталі.

Розділ «Маркетинг»

Тема «Теоретичні основи маркетингу»

Визначення маркетингу. Основні поняття маркетингу: нужда, потреба, попит, товар, обмін, угода, ринок. Типологізація ринку: ринок продавця, ринок покупця; ринок товарів промислового призначення, споживчий ринок. Типологізація попиту: негативний, відсутній, прихований, спадний, нерегулярний, повноцінний, надмірний, нераціональний.

Класифікація маркетингу за типом попиту: конверсійний, стимулюючий, розвиваючий, ремаркетинг, синхромаркетинг, підтримуючий, демаркетинг, протидіючий. Класифікація маркетингу за наявністю сегментації ринку: масовий, товарно-диференційований, цільовий. Класифікація маркетингу за стратегією вибору цільових сегментів ринку: недиференційований, диференційований, концентрований. Класифікація маркетингу за рівнем каналу розподілу: прямий, непрямий.

Підходи комерційних організацій до управління маркетингом. Концепції: удосконалення виробництва, удосконалення товару, інтенсифікація комерційних зусиль маркетингу, соціально-етичний маркетинг. Цілі системи маркетингу: досягнення максимально можливого високого споживання, досягнення максимальної споживачької задоволеності, надання максимально широкого вибору, максимальне підвищення якості життя.

Поведінка споживача. Розгорнута модель купівельної поведінки: спонукальні чинники маркетингу (товар, вартість, способи поширення, стимулювання збуту); інші подразники (економічні, науково-технічні, політичні, культурні); «чорна скринька» свідомості покупця (характеристики покупця, процес прийняття купівельного рішення); реакція у відповідь споживачів (вибір товару, вибір марки, вибір часу покупки, вибір об'єкта покупки). Чинники поведінки споживачів на ринку промислового призначення: навколишнє становище, особливостей організації, між - особових відносин, індивідуальних особливостей особистості. Процес прийняття рішення про покупку. Чинники поведінки споживачів на споживчому ринку: культурні, соціальні, особисті, психологічні. Етапи процесу прийняття рішення про покупку.

Тема «Поняття маркетингового середовища»

Мікро - маркетингове середовище: підприємство, конкуренти, споживачі, постачальники, посередники, контактні аудиторії. Макро - маркетингове середовище: чинники демографічного, економічного, природного, науково-технічного, політичного та культурного характеру.

Місткість ринку і ринкова частка підприємства: сутність, визначення і основні методи вимірювання. Сегментування ринку: сегмент, ознаки і критерії сегментування, вибір цільового сегменту ринку. Цільовий ринок: поняття. Позиціонування на ринку. Схема позиціонування товару. Ринкові можливості. Моделі: більш глибоке проникнення на ринок; розширення меж ринку; розробка товару, диверсифікація. Маркетингова можливість: сутність і визначення. Механізм появи маркетингових можливостей підприємства.

Система маркетингової інформації. Класифікація підсистем: підсистема внутрішньої звітності, підсистема збору зовнішньої Інформації, підсистема маркетингових досліджень, підсистема аналізу маркетингової інформації.

Схема маркетингового дослідження: виявлення проблеми і формулювання мети дослідження, відбір джерел інформації, збір інформації, аналіз зібраної інформації, подання отриманих результатів.

Маркетингова інформація: її сутність, види, джерела. Первинні маркетингові дані: визначення та джерела. Вторинні маркетингові дані: визначення та джерела.

Методи маркетингових досліджень: спостереження, опитування, експеримент. Фокус-групове інтерв'ю як метод збирання первинної маркетингової інформації. Інструменти дослідження: анкета, технічні засоби. Способи зв'язку з аудиторіями в процесі опитування: телефон, пошта, особистий контакт.

Перелік видів систем організації служби маркетингу: функціональна організація, організація за географічною ознакою, товарна організація, організація за ринковою ознакою.

Тема «Маркетингова товарна та цінова політика»

Класифікація товарів. Класифікація товарів за характером споживання: споживчі товари, товари виробничо-технічного призначення; товари тривалого користування, товари короткотермінового користування, послуги. Класифікація товарів за рівнем реалізації концепції товару (рівні товару в маркетингу): товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням. Класифікація споживчих товарів: товари повсякденного попиту (основні товари постійного попиту, товари імпульсної купівлі, товари для екстрених випадків), товари попереднього вибору, товари особливого попиту, товари пасивного попиту. Показники товарної номенклатури: ширина, глибина, насиченість, гармонійність.

Концепція життєвого циклу товару. Життєвий цикл товару: виведення, зростання, зрілість, занепад. Види кривих життєвого циклу товару (з повторним циклом, гребінцева, традиційна, моди).

Розроблення товару. Класифікація товарів за рівнем реалізації концепції товару: товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням. Товарна марка: марочна назва, марочний знак, товарний знак. Упакування товару: функції упакування, тара, маркування.

Процес ціноутворення. Етапи ціноутворення: постановка завдань ціноутворення, визначення попиту, оцінка витрат, аналіз цін і товарів конкурентів, вибір методу ціноутворення, встановлення кінцевої ціни. Завдання ціноутворення: максимізація поточного прибутку, завоювання лідерства за показниками частки ринку, завоювання лідерства за показниками якості товару. Чинники ціноутворення: мета продавця, собівартість, ЦНІ конкурентів, еластичність попиту (еластичний та нееластичний попит). Методи маркетингового ціноутворення: «середні витрати плюс прибуток»; беззбитковості та забезпечення цільового прибутку, сприйнятої цінності товару; на основі рівня поточних цін, на основі закритих торгів. Підходи до ціноутворення. Основні підходи до встановлення цін: ціни на новий товар, у межах товарного асортименту, на доповнюючі товари, на обов'язкову приналежність, за географічним принципом; із знижками і заліками, для стимулювання збуту, дискримінаційні ціни.

Тема «Маркетингова політика розподілу та комунікацій»

Визначення каналів розподілу. Функції каналів розподілу: стимулювання збуту, встановлення контактів, пристосування товарів, проведення перемовин, організація товароруху, фінансування, прийняття ризиків. Рівні каналів розподілу: нульовий, одно - рівневий, дворівневий, три - рівневий канали.

Показники каналів розподілу: довжина, ширина. Визначення стратегії розподілу: інтенсивний маркетинг, вибіркове проникнення, широке проникнення, пасивний маркетинг.

Комплекс маркетингових комунікацій: поняття та структура (реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі). Характеристика складових

комплексу маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі.

Характеристика моделі ефективного звернення до цільової аудиторії: звернення має привернути увагу, утримати інтерес, порушити бажання та спонукати до здійснення дії.

Види комунікаційних каналів: канали особистої комунікації та канали неособистої комунікації.

Чинники, що визначають структуру комплексу стимулювання: тип товару чи ринку; тип стратегії прощтовхування товару та стратегія залучення споживача до товару; ступінь готовності покупця; етап життєвого циклу товару.

Розділ «Підприємництво»

Тема «Теоретичні засади підприємництва»

Сутність підприємництва. Визначення підприємництва в Господарському Кодексі України. Цілі підприємництва: головна мета (стимулювання і задоволення попиту суспільства на конкретні потреби його членів (регіону, країни). Класифікація цілей підприємництва: за масштабом охоплення (глобальні цілі, локальні цілі); за характером діяльності (цілі розвитку, цілі функціонування, цілі підтримки, цілі забезпечення виходу з кризи); за спрямованістю дій (зовнішні, внутрішньо-фірмові).

Суб'єкти підприємницької діяльності: фізичні особи - громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані відповідно до закону як підприємці; юридичні особи - господарські організації всіх форм власності, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані в установленому законом порядку.

Об'єкти підприємницької діяльності: майно, товари (послуги), гроші і цінні папери, інформація та результати інтелектуальної діяльності (твори науки, літератури, мистецтва, бази даних, промислові зразки, секрети виробництва (ноу- хау)).

Ознаки підприємництва, самостійна діяльність; ініціативна та творча діяльність; систематична діяльність; діяльність, яка здійснюється на власний ризик; досягнення економічних та/або соціальних результатів.

Основні принципи та функції підприємницької діяльності Базові принципи підприємницької діяльності: вільний вибір видів підприємницької діяльності; самостійне формування підприємцем програми своєї діяльності, переліку постачальників і споживачів своєї продукції, джерел залучення ресурсів тощо; самостійне встановлення цін на продукцію (товари, послуги); вільний найм підприємцем працівників; комерційний розрахунок та власний комерційний ризик; вільне розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом.

Функції підприємницької діяльності: інноваційна (творча), соціальна, екологічна, ресурсна, стимулююча, організаційна.

Тема «Види підприємництва»

Види виробничого підприємництва за спрямуванням: традиційне (класичне) (орієнтоване на створення традиційного продукту, який відносно давно постачається на ринок), інноваційне (орієнтоване на створення принципово нового продукту із широким використанням Інновацій), частково інноваційне (орієнтоване на виробництво традиційних видів продукції з використанням інновацій).

Види виробничого підприємництва за характером: основне (виробниче підприємництво, результатом діяльності якого є виробництво продукту, готового до споживання); допоміжне (виробниче підприємництво, яке полягає у обслуговуванні та супроводженні основного виробництва (інноваційна діяльність, науково-технічна діяльність, конструкторська діяльність тощо).

Види торговельного (комерційного) підприємництва залежно від ринку, в межах якого здійснюється товарний обіг: зовнішня торгівля (специфічний сектор економіки окремої держави, суб'єктами якого є підприємницькі структури, пов'язані з реалізацією товарів

(послуг, ідей) на зарубіжних ринках і частини зарубіжного товару на національному ринку), внутрішня торгівля (ведеться винятково в межах певної країни). Види торговельного (комерційного) підприємництва залежно від ланок проходження товару: оптова торгівля (діяльність із придбання товарів партіями для подальшої їх реалізації підприємствам роздрібною торгівлі, іншим суб'єктам господарювання), роздрібна торгівля (діяльність з продажу товарів кінцевим споживачам для їх особистого використання).

Підприємництво у сфері послуг. Послуга як діяльність з надання матеріального чи нематеріального блага іншій особі, що здійснюється для задоволення її особистих потреб. Основні види послуг за призначенням: виробничі (лізинг, технічне обслуговування обладнання), розподільчі (торговельні, транспортні), професійні (фінансові, страхові, інформаційні), споживчі (перукарські послуги, прання, ремонт взуття, Індивідуальний пошив одягу, ремонт техніки); суспільні (телекомунікаційні, освітні, охорона здоров'я, туризм, мистецькі).

Тема «Підприємство як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств»

Види підприємств за способом створення (заснування) та формування статутного капіталу: унітарні підприємства (створюються одним засновником, який виділяє необхідне майно, формує відповідно до законодавства статутний капітал, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його персонал на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства), корпоративні підприємства (створюються, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діють на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів і ризиків підприємства). Базові ознаки: кількість засновників, власник майна, розподіл доходів.

Види підприємств за формами власності майна: приватні підприємства (діють на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи), колективні підприємства (діють на основі колективної власності (підприємства колективної власності); комунальні підприємства (діють на основі комунальної власності територіальної громади), державні підприємства (діють на основі державної власності); підприємства, засновані на змішаній формі власності (діють на базі об'єднання майна різних форм власності).

Види підприємств за національною належністю капіталу: національні підприємства (капітал належить вітчизняним підприємцям), закордонні підприємства (капітал є власністю Іноземних підприємців повністю або у тій частині, що забезпечує їм необхідний контроль), змішані підприємства (капітал належить підприємцям двох або кількох країн), у т.ч. спільні підприємства (метою створення змішаного підприємства є спільна підприємницька діяльність).

Види підприємств за технологічною цілісністю і ступенем підпорядкування: головні (материнські) підприємства (контролюють діяльність дочірніх підприємств завдяки контрольному пакету акцій), дочірні підприємства (самостійно здійснюють комерційні операції, складають фінансову звітність під контролем материнського підприємства); асоційовані підприємства (формально самостійні підприємства, які залежать від головного підприємства і підпорядковуються його стратегічним цілям); філії підприємства (не мають юридичної і господарської самостійності, діють від імені і за дорученням головного підприємства, мають однакову з ним назву).

Види підприємств за розмірами: великі підприємства; середні підприємства; малі підприємства; мікропідприємства. Базові ознаки: чисельність персоналу та розмір річного доходу.

Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності. Підприємницька ідея як

знання про доцільність і можливість займатися певним видом підприємницької діяльності з чітким розумінням мети і шляхів її досягнення. Вибір сфери діяльності, виробництво, торгівля, послуги. Вибір форми організації підприємництва: одноосібне володіння, партнерство (товариство).

Тема «Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності»

Матеріальні ресурси як засоби та предмети праці, що використовуються у підприємницькій діяльності. Види матеріальних ресурсів (основні засоби, матеріально-сировинні ресурси). Основні засоби, їх види за функціональним призначенням (будівлі, споруди, машини та обладнання, передавальні пристрої, транспортні засоби, інструменти, виробничий інвентар, господарський інвентар). Матеріально-сировинні ресурси та їх склад (сировина, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, паливо, енергетичні ресурси, товарні запаси).

Нематеріальні ресурси як частина ресурсів підприємства, у яких відсутня матеріальна основа отримання доходу та невизначений розмір майбутнього прибутку від їх використання. Основні види нематеріальних ресурсів: об'єкти промислової власності - винаходи, промислові зразки, корисні моделі, знаки для товарів і послуг; об'єкти авторського та суміжних прав - комп'ютерні програми, бази даних, твори у галузі науки, літератури та мистецтва; нетрадиційні об'єкти нематеріальних ресурсів - ноу-хау, комерційна таємниця, гудвіл.

Трудові ресурси. Категорії персоналу (керівники, фахівці, службовці, робітники). Форми оплати праці у підприємстві (погодинна і відрядна) та їх системи. Основні системи погодинної форми оплати праці: пряма погодинна, погодинно-преміальна. Основні системи відрядної форми оплати праці: пряма відрядна, відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна.

Фінансові ресурси як грошові доходи та надходження, що перебувають у розпорядженні підприємства і призначені для виконання певних фінансових зобов'язань та здійснення підприємницької діяльності. Види фінансових ресурсів: власні фінансові ресурси, джерела (статутний капітал, прибуток, амортизаційний фонд); залучені фінансові ресурси, джерела (поточна заборгованість за розрахунками з одержаних авансів, за розрахунками з бюджетом тощо); позикові ресурси, джерела (банківські кредити, товарні (комерційні) кредити).

Інвестиції в підприємницькій діяльності. Види інвестицій за об'єктом інвестування: реальні та фінансові. Реальні інвестиції як капіталовкладення у підприємницьку діяльність з метою відтворення реальних активів підприємства. Основні види реальних інвестицій (вкладення у будівництво, реконструкцію, переоснащення підприємств). Фінансові інвестиції як капіталовкладення у придбання цінних паперів та інших фінансових активів з метою одержання доходів. Основні види фінансових інвестицій (акції, облігації, інші цінні папери). Основні види інвестицій за формою власності капіталу: державні, приватні. Державні інвестиції як державні капітальні вкладення та/або кредити (позики) для здійснення підприємницької діяльності. Приватні інвестиції як заощадження населення або приватних підприємств, які спрямовуються в інвестиційні об'єкти (цінні папери, майно, майнові права, права на результати Інтелектуальної діяльності).

3. ПИТАННЯ

З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

ЄДИНОГО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

1. Сутність та функціональні сфери менеджменту
2. Організація як об'єкт менеджменту, поняття керуючої та керованої систем в організації
3. Організація та її середовище в менеджменті
4. Рівні менеджменту в організації
5. Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні
6. Сутнісна характеристика процесного підходу у менеджменті
7. Сутнісна характеристика системного підходу у менеджменті
8. Сутнісна характеристика ситуаційного підходу у менеджменті
9. Функція планування в менеджменті
10. Визначення і функціональне призначення стратегічного планування
11. Функція організування та її місце в системі менеджменту
12. Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи, типи
13. Організаційна структура як результат організаційної діяльності
14. Основні елементи та склад організаційної структури управління
15. Типи організаційних структур управління
16. Головні поняття мотивування в системі менеджменту
17. Види мотивування в системі менеджменту
18. Контролювання як функція менеджменту
19. Інформація в системі менеджменту
20. Комунікації в менеджменті, поняття комунікації
21. Види, засоби та перешкоди в комунікаціях в менеджменті
22. Управлінські рішення в менеджменті
23. Вплив та влада в системі менеджменту
24. Лідерство в системі менеджменту
25. Стилі керівництва в системі менеджменту
26. Основні поняття та класифікація маркетингу
27. Підходи комерційних організацій до управління маркетингом
28. Поведінка споживача в системі маркетингу
29. Поняття маркетингового середовища
30. Система маркетингової інформації
31. Комплекс маркетингу та система організації служби маркетингу
32. Маркетингова товарна політика
33. Маркетингова цінова політика
34. Маркетингова політика розподілу
35. Маркетингова політика комунікацій
36. Сутність, основні принципи, функції підприємницької діяльності
37. Види виробничого підприємництва
38. Види торговельного (комерційного) підприємництва
39. Підприємництво у сфері послуг
40. Підприємство як форма організації підприємницької діяльності
41. Організація підприємницької діяльності
42. Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності
43. Планування підприємницької діяльності
44. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності
45. Інвестиції в підприємницькій діяльності

4. ПРИКЛАД ТЕСТУ З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ЄДИНОГО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

1. Менеджер – це:

- А) фахівець, який посідає постійну керівну посаду в організації, наділений повноваженнями і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності
- Б) співробітник торговельної або виробничої компанії, що являється посередником у справі укладення угод з власниками торговельних точок на певній території
- В) співробітник, який працює в установі, яка розносить ділові папери або компанія, яка винаймає для доставки повідомлень, листів, іншої кореспонденції, а також невеликих вантажів
- Г) фахівець, який професійно займається доставкою товарів, їхнім складуванням, а також розробляє найбільш вигідну схему поставок

2. Президент і віце-президенти, директор і заступники директора входять до складу менеджерів:

- А) вищої ланки
- Б) середньої ланки
- В) нижчої ланки
- Г) всіх ланок

3. До функцій менеджменту відносяться:

- А) планування, організація, мотивація, контроль
- Б) облік, оподаткування, стимулювання, накопичення
- В) спостереження, огляд, інформування, звітування
- Г) конфірмація, презентація, опереження, формування

4. Функція планування в менеджменті представляє собою:

- А) процес спонукання себе й інших до діяльності шляхом використання мотивів людини для досягнення особистих цілей або цілей організації
- Б) заздалегідь спланований окреслений порядок дій, необхідних для досягнення поставленої цілі або цілей
- В) збір відомостей про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації для прийняття управлінських рішень
- Г) обмін інформацією між відправником та одержувачем

5. Підвищення соціально-виробничої активності, моральне стимулювання; соціальне нормування, гуманізація праці; психологічне спонукання; задоволення професійних інтересів є формою реалізації:

- А) адміністративних методів менеджменту
- Б) економічних методів менеджменту
- В) соціально-психологічних методів менеджменту
- Г) всі відповіді правильні

6. До економічних методів менеджменту відносяться:

- А) комплектування малих груп за психологічною сумісністю, підвищення соціально-виробничої активності
- Б) заробітна плата, премія, надбавка, доплата, соціальне страхування, пільги
- В) регламенти діяльності, концепції управління, угоди, накази, розпорядження, відповідальність
- Г) туризм, готельно-ресторанній бізнес, концертно-розважальна діяльність

7. Організаційна структура управління, між елементами якої існують лише одноканальні взаємодії, кожен підлеглий має лише одного лінійного керівника, який виконує всі адміністративні та інші функції у відповідному підрозділі, це:

- А) дивізійна структура
- Б) матрична структура,
- В) мережева структура
- Г) лінійна структура

8. Структура організації, обладнання і технології, матеріальні та трудові ресурси, корпоративна культура і психологічний клімат представляють собою:

- А) елементи розподілу коштів підприємства
- Б) елементи внутрішнього середовища організації
- В) елементи зовнішнього середовища організації
- Г) елементи формування статутного капіталу

9. Зовнішнє середовище організації поділяється на:

- А) макросередовище та мікросередовище
- Б) вищу та базову ланки
- В) горизонтальний та вертикальний рівні
- Г) керівну та підлеглу структури

10. Область знань і практичної діяльності, спрямована на залучення в організацію кваліфікованого персоналу, здатного виконувати покладені на нього обов'язки, і оптимальне його використання, відноситься до сфери:

- А) інноваційного менеджменту
- Б) інвестиційного менеджменту
- В) HR-менеджменту
- Г) фінансового менеджменту

11. Внутрішній стан індивіда щодо усвідомленого психологічного або функціонального відчуття нестачі чогось, це:

- А) спонукання
- Б) потреба
- В) мотив
- Г) стимул

12. Формування людиною мотивів, виходячи з внутрішніх потреб, прагнення досягнення певної мети, потягу до пізнання, це:

- А) внутрішнє мотивування
- Б) активне мотивування
- В) зовнішнє мотивування
- Г) вірної відповіді немає

13. Достовірне однозначне відображення необхідних управлінських даних, це:

- А) точність інформації
- Б) повнота інформації
- В) доступність інформації
- Г) оперативність інформації

14. Чітка періодичність надходження інформації і своєчасне її отримання споживачем інформації, це:

- А) доступність інформації
- Б) повнота інформації

- В) точність інформації
- Г) оперативність інформації

15. Процес обміну інформацією за допомогою різних форм зв'язку для досягнення цілей організації, це:

- А) комунікація
- Б) управління
- В) мотивація
- Г) вірної відповіді немає

16. Вплив, який відбувається шляхом залучення підлеглого до прийняття управлінських рішень, керівник не нав'язує свою волю підлеглому, лише спрямовує його зусилля і сприяє вільному обміну інформацією, це:

- А) переконання
- Б) примус
- В) навіювання
- Г) вплив через участь

17. Реальна можливість впливати на поведінку інших людей, змінювати її у визначеному напрямі, здатність підкорювати інших людей своїй волі, це:

- А) управління
- Б) влада
- В) мотивація
- Г) вірної відповіді немає

18. Влада, яка передбачає вплив через страх на основі переконання, що керівник має можливість покарати так, що завадить задоволенню життєвих потреб працівника, це:

- А) влада експерта
- Б) еталонна влада
- В) влада примусу
- Г) влада винагороди

19. Централізація повноважень у руках керівника; одноособове ухвалення рішень керівником і доведення у формі наказу; придушення ініціативи, це:

- А) авторитарний стиль керівництва
- Б) демократичний стиль керівництва
- В) ліберальний стиль керівництва
- Г) вірної відповіді немає

20. Повне перекладання відповідальності на виконавців; рішення ухвалюються за підсумками вказівок згори або результатами нарад і доводяться шляхом прохань або вмовляння, це

- А) авторитарний стиль керівництва
- Б) демократичний стиль керівництва
- В) ліберальний стиль керівництва
- Г) вірної відповіді немає

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Законодавчі та нормативно-правові документи

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 р. № 2801-ХІІ. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>.
2. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2168-19>.
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я: Закон України № 2002 - VIII від 06.04.2017 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2002-19>.
4. Про лікарські засоби: Закон України № 123/96-ВР від 04.04.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80>.
5. Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з медичної практики: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 р. № 285. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%D0%BF#Text>.
6. Про затвердження Положення про Міністерство охорони здоров'я України: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2015 р. № 267. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/267-2015-%D0%BF>.
7. Про утворення Ради з питань функціонування системи охорони здоров'я: Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2011 р. № 1051. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1051-2011-%D0%BF>.
8. Про утворення Національної служби здоров'я України: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2017 р. № 1101. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-utvorennya-nacionalnoyi-sluzhbi-zdorovya-ukrayini>.
9. Про затвердження Програми подання громадянам гарантованої державою безоплатної медичної допомоги: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2002 р. № 955. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/955-2002-%D0%BF>.
10. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 р. № 1013-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1013-2016-%D1%80>.

Основна навчально-методична та наукова література

1. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я: навчально-методичний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2011. 134 с.
2. Баєва О.В., Чебан В.І. Економіка та підприємництво в охороні здоров'я: навчальний посібник. Чернівці: БДМУ, 2013. 360 с.
3. Бізнес-планування в охороні здоров'я: навчально-методичний посібник для керівників закладів охорони здоров'я за спеціальністю "Організація та управління охороною здоров'я" / Ю.В. Вороненко, В.М. Пащенко; за заг. ред. Ю.В. Вороненка. Київ: Генеза, 2016. 334 с.
4. Бочко О.Ю. Основи планування діяльності підприємств неvirробничої сфери: навчальний посібник. Київ: Ліра, 2017. 218 с.
5. Державна політика у сфері охорони здоров'я: колективна монографія: ч. 2 / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш; передм. та заг. ред. проф. М.М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 484 с.
6. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку: колективна монографія / кол. авт.; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш, передм. Т.Д. Бахтєєвої; за заг. ред. проф. М.М. Білинської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ: НАДУ, 2013. 424 с.
7. Ждан В.М., Голованова І.А., Краснова О.І. Економіка охорони здоров'я: навчальний посібник. Полтава, 2017. 114 с.
8. Кіча Д.І., Фоміна А.В. Основи економіки та фінансування охорони здоров'я. URL: <http://medbib.in.ua/osnovyiekonomiki-finansirovaniya.html>.
9. Концепція МОЗ України «Концепція реформи охорони здоров'я у контексті процесів децентралізації». URL: <http://trigger.in.ua/wp-content/uploads/2015/08/Health-Reform-and->

Decentralization_policy-note-for-RPR.docx.

10. Кусик Н.Л. Розділ 10. Реформування системи фінансування охорони здоров'я в умовах трансформації національної економіки / Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за ред. Ніценка В.С. Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
11. Кусик Н.Л., Гузь Д.О., Буслаєва Г.В. Розділ 26. Індустрія охорони здоров'я: міжнародний досвід створення медичних туристичних кластерів / Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Випуск 4 / за ред. Л.О. Волощук, Є.І. Масленнікова. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 524 с.
12. Лехан В.М., Надутий К.О., Шевченко М.В. Інструмент моніторингу модернізації галузі охорони здоров'я на рівні регіону та окремої території із застосуванням комплексної системи індикаторів. Київ, 2014. 61 с.
13. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В. І. Борщ, О. В. Рудінська, Н. Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
14. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 років. URL: <http://www.apteka.ua/article/327094>.
15. Основи менеджменту і маркетингу в медицині: навчальний посібник. Єрошкіна Т.В., Татаровський О.П., Полішко Т.М., Борисенко С.С. Донецьк: РВВ ДНУ, 2012. 64 с.
16. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навчальний посібник / В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.
17. Охорона здоров'я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук та ін. Київ, 2014. 608 с.
18. Політика та публічне управління у сфері охорони здоров'я: підручник / М.М. Білинська, Н.О. Васюк, Л.І. Жаліло та ін. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: НАДУ, 2017. Т. 1. 284 с.
19. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2012. 96 с.
20. Співак М.В. Державна політика здоров'я-збереження: світовий досвід і Україна: монографія. Київ: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2016. 536 с.

Додаткова навчально-методична та наукова література

1. Авраменко Н.В. Державне управління системою охорони здоров'я на регіональному рівні: сучасний стан, шляхи вдосконалення: монографія. Запоріжжя: КПУ, 2010. 196 с.
2. Баєва О.В. Основи менеджменту охорони здоров'я: навчально – методичний посібник. Київ: МАУП, 2007. 328 с.
3. Баєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 640 с.
4. Білинська М. Пріоритети управління змінами в галузі охорони здоров'я України. Київ: Проект Європейського Союзу “Фінансування та управління у сфері охорони здоров'я в Україні”, 2006. 56 с.
5. Борщ В.І. Управлінський капітал в системі охорони здоров'я: теорія і методологія: дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / В.І. Борщ; Національний університет "Чернігівська політехніка". Чернігів, 2020. 529 с.
6. Дмитренко Л.А., Завадська Н.П., Косяченко Н.М. Менеджмент і маркетинг у фармації: навчальний посібник. Київ: Медицина, 2010. 144 с.
7. Маттіла У., Гук А., Галайда В. Досвід країн Європи у фінансуванні галузі охорони здоров'я: уроки для України. Київ: Європейська Комісія, проект Tacis BISTRO. 101 с.
8. Мнушко З.М., Мусієнко Н.М., Ольховська А.Б. Практикум з менеджменту та маркетингу у фармації: навчальний посібник. Харків: Золоті сторінки, 2002. 144 с.
9. Надюк З.О. Державне регулювання ринку медичних послуг в Україні: монографія.

Запоріжжя: КПУ, 2008. 296 с.

10. Рудінська О.В., Яроміч С.А. Корпоративний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНТ, Ельга-Н, 2008. 416 с.
11. Соціальна медицина та організація охорони здоров'я: підручник / І.С. Вардинець, В.С. Тарасюк, М.П. Семків, Г.К. Козаков; за ред. проф. О.М. Голяченка. Тернопіль: Лілея, 2002. 152 с.
12. Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я: монографія / О.В. Баєва, М.М. Білинська, Л.І. Жаліло та ін.; за ред. О.В. Баєвої, І.М. Солоненка. Київ: МАУП, 2007. 376 с.

Інформаційні ресурси

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. URL: www.who.int.
2. Державний заклад «Центр медичної статистики Міністерства охорони здоров'я України»: офіційний веб-сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>.
3. Департаменті управління та контролю якості медичних послуг МОЗ України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/en/struktura>.
4. Європейська база «Здоров'я для всіх». URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/statereports.html>.
5. Європейське регіональне бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. URL: www.euro.who.int.
6. Медична інформаційна система: офіційний веб-сайт компанії Мед-експерт. URL: <http://medexpert.ua/ua/medichnij-zaklad/31-medichnij-zaklad/pro-rynku-v-iznoho-medychnoho-turyzmu-v-ukraini>.
7. Міністерство охорони здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.
8. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nnszu>.
9. Національна академія медичних наук України. URL: www.amnu.gov.ua.
10. Український медичний часопис: медичний журнал. URL: www.umj.com.ua.

6. ХАРАКТЕРИСТИКА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЄДИНОГО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Зміст єдиного фахового вступного випробування визначається на основі Програми з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання за другим (магістерським) рівнем вищої освіти на основі базової вищої освіти.

Характеристика єдиного фахового вступного випробування з управління та адміністрування.

Форма проведення єдиного фахового вступного випробування з управління та адміністрування – співбесіда.

На вступне випробування відводиться – 60 хвилин (в т.ч. 30 хвилин на підготовку).

Загальна кількість завдань – 2.

Перше завдання – це 3 (три) відкриті питання з Програми з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування, що виносяться на співбесіду.

Друге завдання – це 5 (п'ять) закритих тестових питання з вибором тільки однієї правильної відповіді. До кожного тестового питання подано чотири варіанти відповіді (А, Б, В, Г), з яких лише один варіант - правильний. Тестове питання вважається виконаним, якщо абітурієнт вибрав правильну відповідь.

Оцінювання єдиного фахового вступного випробування з управління та адміністрування.

Результат єдиного фахового вступного випробування з управління та адміністрування оцінюється за шкалою від 0 до 200 балів.

Перше завдання. Максимальна кількість балів, яку можна набрати, правильно відповівши на всі три відкриті питання з Програми з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування, що виносяться на співбесіду – 150 балів (за кожне питання – 50 балів).

Друге завдання. Максимальна кількість балів, яку можна набрати, правильно відповівши на закриті тестові питання - 50 балів.

Питання з вибором однієї правильної відповіді оцінюється в 0 або 10 тестових бали:

- 10 балів, якщо вказано правильну відповідь;
- 0 балів, якщо вказано неправильну відповідь, або вказано більше однієї відповіді, або відповіді не надано.

Під час проведення єдиного фахового вступного випробування не допускається користування електронними приладами, підручниками, навчальними посібниками та іншими матеріалами, якщо це не передбачено рішенням Приймальної комісії.

У разі використання вступником під час вступного випробування сторонніх джерел інформації (у тому числі підказки) він відсторонюється від участі у випробуваннях, про що складається акт, в якому комісія вказує причину відсторонення та час. У разі використання заборонених джерел абітурієнт, на вимогу члена комісії, залишає аудиторію та одержує загальну нульову оцінку.

Вступники, які не з'явилися на вступне випробування без поважних причин у зазначений за розкладом час, до участі у подальших випробуваннях та конкурсі не допускаються.

Відповідальний секретар
приймальної комісії



Геннадій СТЕПАНОВ