

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ М. П. ДРАГОМАНОВА**

**Факультет магістратури, аспірантури і докторантури**

**“Затверджено”**

на засіданні Приймальної комісії  
НПУ імені М.П. Драгоманова  
протокол № 5 від «06» березня 2018 р.  
Голова Приймальної комісії  
Андрущенко В.П.

**Програма вступного фахового випробування (письмове)**

**з менеджменту міжнародної освітньої діяльності.**

для громадян України, іноземних громадян та осіб без громадянства,  
при вступі на навчання для здобуття ступеня

**«Магістр»**

на базі здобутого ступеня «Бакалавр», ОКР «Спеціаліст»  
та повної вищої освіти

07 «Управління, адміністрування»

073 «Менеджмент»

Спеціалізація: «Менеджмент міжнародної освітньої діяльності»

Київ - 2018

# 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ (письмове)

Програма призначена для підготовки абітурієнтів до складання вступного фахового випробування в Факультет магістратури, аспірантури і докторантури Національного педагогічного університету імені М.П.Драгоманова на спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Менеджмент міжнародної освітньої діяльності» освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр».

Галузеві стандарти вищої освіти спеціальності специфічних категорій «Менеджмент», спеціалізації «менеджмент міжнародної освітньої діяльності» освітнього ступеня «магістр» передбачають прийом на навчання абітурієнтів з дипломами бакалавра, спеціаліста, магістра різних спеціальностей та напрямів підготовки.

Програма вступних фахових випробувань в Факультет магістратури, аспірантури і докторантури Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова на спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «менеджмент міжнародної освітньої діяльності» ступеня «магістр» розроблена у відповідності до Галузевих стандартів вищої освіти зазначених спеціальностей і побудована таким чином, щоб в ній був сконцентрований необхідний об'єм наукової інформації, якою повинен володіти абітурієнт при складанні вступного фахового випробування.

Для успішного засвоєння кожного з розділів необхідно володіти науковим категоріальним апаратом, тією понятійною базою, які складають теоретичний фундамент і розкривають зміст і сутність управлінських проблем. Підхід до вивчення програмних питань має певну диференційованість.

Блок питань, що розглядають проблеми менеджменту, спирається на навички абстрактного і аналітичного мислення, здібність аналізувати їх з різних точок зору через усвідомлення головних ідей, їх історичний розвиток, з позицій функцій та складових менеджменту.

Блок питань, що відноситься до управління персоналом, може бути більш глибоко засвоєний абітурієнтом після вивчення питань з менеджменту, і

передбачає поглиблене вивчення такого розділу менеджменту як “Управління персоналом”.

При вивченні теорії прийняття управлінських рішень від абітурієнта вимагається чіткість і логічна побудова мислення, вільне володіння науковою термінологією, знання основних управлінських процесів і функцій, які притаманні сучасній організації, чітке уявлення про ринкову модель розвитку організації тощо.

При підготовці до вступного фахового випробування абітурієнту не слід обмежуватися одним підручником або одним навчальним посібником. В кінці програми буде запропонований список додаткової літератури, яку можна використовувати при підготовці до вступного фахового випробування.

Програма включає зміст завдань, список рекомендованої літератури, тестові завдання, систему оцінювання знань, умінь та навичок студентів за 100-бальною шкалою.

Шкала переводу рейтингових показників нормованої стобальної університетської шкали оцінювання у стобальну шкалу оцінювання Українського центру оцінювання якості освіти.

## **2. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ АБІТУРІЄНТА НА ВСТУПНОМУ ФАХОВОМУ ВИПРОБУВАННІ**

<i>За шкалою університету</i>	<i>Визначення</i>	<i>Характеристика відповідей абітурієнта</i>	
		<i>на питання теоретичного змісту</i>	<i>на питання практичного змісту</i>
<b>0-99 бали</b>	<b>Низький</b>	Абітурієнт не усвідомлює змісту питання білету, тому його відповідь не має безпосереднього відношення до поставленого питання. Наявна повна відсутність умінь міркувати.	Результати відповідей менше ніж 50%. У абітурієнта відсутня базова підготовка з основного профільного предмету, необхідна для розв'язування тестових завдань.
<b>100-139 балів</b>	<b>Задовільний</b>	Відповіді на питання білету носять фрагментарний характер, характеризуються відтворенням знань на рівні запам'ятовування. Абітурієнт поверхово	Результати відповідей у межах 50-75%. виявив знання лише основних теоретичних положень з кожного питання. В цілому він справився з усіма

		володіє умінням міркувати, його відповіді супроводжуються другорядними міркуваннями, які інколи не мають безпосереднього відношення до змісту запитання.	теоретичними завданнями, але не виявив у відповідях належного творчого підходу, допустив неточності, у процесі виконання завдань практичного характеру орієнтувався невпевнено.
<b>140-169 балів</b>	<b>Достатній</b>	У відповідях на питання білету допускаються деякі неточності або помилки не принципового характеру. Абитурієнт демонструє розуміння навчального матеріалу на рівні аналізу властивостей. Помітне прагнення абитурієнта логічно розмірковувати при відповіді на питання білета.	Результати відповідей >75%. Абитурієнт виявляє повне знання програмного матеріалу з усіх запропонованих питань, зокрема, повністю розкрив теоретичні проблеми. При цьому, допустивши деякі неточності, що не впливають на розкриття основного змісту питання.
<b>170-200 балів</b>	<b>Високий</b>	Абитурієнт дає повну і розгорнуту відповідь на питання білету. Його відповіді свідчать про розуміння навчального матеріалу на рівні аналізу закономірностей, характеризуються логічністю і послідовністю суджень, без включення випадкових і випадання істотних з них.	Результати відповідей 100-відсотків вірні. Абитурієнт дав повні коректні безпомилкові варіанти відповідей.

Оцінювання рівня знань абитурієнтів проводиться кожним із членів предметної комісії окремо, відповідно до критеріїв оцінювання. Загальний бал оцінювання рівня знань абитурієнта виводиться за результатами обговорення членами комісії особистих оцінок відповідей абитурієнтів. Бали (оцінки) вступного фахового випробування виголошуються головою предметної комісії усім абитурієнтам, хто приймав участь у випробуванні після закінчення іспиту.

### **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ (співбесіда)**

Фахова комісія аналізує результати тестових завдань методом експертної оцінки й колегіально приймає рішення: про «рекомендовано до зарахування» або «не рекомендовано до зарахування», з урахуванням коректності та повноти відповідей.

### 3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ

#### 3.1.ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

##### Історія менеджменту

Сутність менеджменту як науки. Предмет вивчення менеджменту. Розділи менеджменту. Підходи до вивчення менеджменту. Методи дослідження в менеджменті.

Передумови виникнення менеджменту. Джерела виникнення менеджменту. Особливості формування менеджменту як науки в різних країнах світу.

Поняття “організація” в суспільних, соціогуманітарних та управлінській науках. Види організацій. Природні та штучні організації. Формальні та неформальні організації. Класичні теорії управління організаціями.

Передумови виникнення наукових шкіл в менеджменті. Загальна характеристика шкіл та напрямів в менеджменті. Принципи наукового менеджменту Ф.В.Тейлора. Загальне і промислове управління А.Файоля. Теорія бюрократії М.Вебера. “Людський фактор” в організаціях. Школа “людських відносин” (Е.Мейо). Школа “організаційного гуманізму”.

Сучасний етап управління: процесний, системний та ситуаційний підходи до управління. Концепція партисипативного управління. Три ступені участі. Партисипативний менеджмент Р.Лайкерта.

**Основні поняття:** менеджмент, організація, школа наукового управління, класична школа менеджменту, школа “людських відносин”, школа “організаційного гуманізму”, процес ний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід.

##### Методологія менеджменту

Загальна характеристика менеджменту. Організація і менеджмент. Позиція управління всередині організації. Сфери застосування управління. Процес здійснення управління в організації. Зміст та логіка управління. Менеджер, його функції та ролі. Підприємець – місце і роль в організації.

Методи управління. Економічні та економіко-математичні методи. Організаційно-розпорядчі методи. Соціально-психологічні та автоматизовані методи. Програмно-цільові та проблемно-орієнтовані методи.

Модель взаємодії людини та організаційного оточення. Входження людини в організацію. Адаптація людини до організаційного оточення.

**Основні поняття:** управління, менеджмент, методи управління, організаційне оточення.

### **Функції менеджменту**

Сутність функцій управління. Види функцій. Загальна характеристика функцій управління.

Постановка цілей і задач в управлінні організацією. Процес визначення місії організації. Сутність процесу планування на підприємстві. Етапи здійснення процесу планування на підприємстві. Принципи та методи планування. Система планів на підприємстві. Види планування: загальна характеристика. Стратегічне планування на підприємстві. Тактичне та оперативне планування. Бізнес-планування.

**Основні поняття:** функція управління, місія організації, планування, стратегічне планування, тактичне планування, оперативне планування, бізнес-планування.

### **Організаційна структура**

Типи організацій. Типи організацій по взаємодії із зовнішнім середовищем: механічний та органічний типи. Типи організацій по взаємодії підрозділів: традиційна, дивізійна та матрична організаційна структури. Типи організацій по взаємодії з людиною: корпоративна та індивідуалістська. Нове у типах організацій. Едхократична, багатовимірна, партисипативна організації. Підприємницька організація та організація орієнтована на ринок.

Концепція організаційної культури. Поняття та зміст організаційної культури. Формування організаційної культури. Вплив організаційної культури на діяльність фірми.

**Основні поняття:** механічний тип організації, органічний тип організації, традиційна організаційна структура, дивізійна організаційна структура,

матрична організаційна структура, едхократична організація, багатовимірна організація, партисипативна організація, організаційна культура.

### **Комунікаційний процес**

Поняття та значення інформації. Комунікація в управлінні. Комунікаційний процес. Комунікаційні сіті та комунікаційні стилі. Невербальна комунікація.

**Основні поняття:** інформація, комунікація, комунікаційний процес, засоби комунікації, відправник, повідомлення, канал, одержувач, зворотній зв'язок.

### **Мотивація**

Загальна характеристика поняття „мотивація”. Сутність мотиваційного процесу. Змістовні та процесуальні теорії мотивації: загальна характеристика.

Теорія ієрархії потреб А.Маслоу; теорія існування, зв'язку і зростання К.Альдерфера; теорія набутих потреб Д.Мак-Клелланда. “ХУ-теорія” Д.Мак-Грегора. Двохфакторна теорія мотивації праці Ф.Герцберга.

Теорія очікувань В.Врума; теорія справедливості (рівності) С.Адамса; теорія постановки цілей Е.Лока; теорія Л.Портера-Е.Лоулера; теорія посилення мотивації Б.Скінера.

**Основні поняття:** мотивація, стимулювання, потреба, очікування, постановка цілей.

### **Влада та вплив. Лідерство**

Влада: сутність та зміст. Джерела влади в організації. Лідерство та влада. Природа та визначення лідерства. Зміст поняття лідерства в управлінні організації. Традиційні концепції лідерства. Ситуаційні концепції лідерства. Нове в концепціях лідерства.

**Основні поняття:** влада, джерело влади, лідерство, авторитарний стиль керівника, демократичний стиль керівника, ліберальний стиль керівника.

### **Конфлікт**

Конфлікт: зміст поняття. Типи конфліктів в організації. Рівні конфліктів. Структурні методи управління конфліктами. Шляхи вирішення конфліктів в організації.

**Основні поняття:** конфлікт, внутрішньоособистісний конфлікт, міжособистісний конфлікт, конфлікт між особою і групою, міждержавний конфлікт, деструктивний конфлікт.

### **Контроль**

Загальна характеристика поняття „контроль”. Особливості системи контролю в організації. Види та форми контролю. Етапи здійснення контролю в організації.

**Основні поняття:** контроль, попередній контроль, підсумковий контроль, поточний контроль.

## **3.2. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Управління персоналом: поняття і структура**

Зміст понять “персонал”, “кадри”, “трудові ресурси”. Суб’єкти і об’єкти управління персоналом. Принципи і структура управління персоналом. Функції і методи управління персоналом. Умови, що впливають на управління персоналом.

**Основні поняття:** персонал, кадри, трудові ресурси, функції управління персоналом, методи управління персоналом.

### **Методологія управління персоналом організації**

Концепція управління персоналом. Принципи і методи побудови системи управління персоналом. Методи управління персоналом: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

**Основні поняття:** система управління персоналом, адміністративні методи управління персоналом, економічні методи управління персоналом, соціально-психологічні методи управління персоналом.

### **Система управління персоналом організації**

Організаційне проектування системи управління персоналом. Цілі і функції системи управління персоналом. Організаційна структура системи управління персоналом. Кадрове і діловодне забезпечення системи управління персоналом. Інформаційне і технічне забезпечення системи управління



персоналом організації. Нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом.

**Основні поняття:** проектування, формування персоналу, використання персоналу, стабілізація персоналу.

### **Стратегічне управління персоналом організації**

Виникнення стратегії управління персоналом. Складові стратегії управління персоналом. Різновиди стратегії управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом зі стратегією розвитку організації. Компетенція персоналу як об'єкт стратегічного управління. Управління компетенцією.

**Основні поняття:** стратегія управління персоналом, стратегія динамічного зростання, стратегія ліквідації, стратегія прибутку стратегія підприємництва, компетенція, знання, навички, способи спілкування, професіограма.

### **Планування роботи з персоналом**

Кадрове планування: сутність, цілі та завдання. Основні види і стадії кадрового планування. Стратегічне планування персоналу. Оперативний план роботи з персоналом. Маркетинг персоналу. Визначення потреби в персоналі. Планування і аналіз показників із праці, витрат на персонал. Нормування і облік чисельності персоналу.

**Основні поняття:** кадрове планування, стратегічне планування персоналу, потреба в персоналі, нормування, облік чисельності персоналу.

### **Стадія формування персоналу**

Організація праці персоналу. Професійна орієнтація персоналу. Наймання, підбір і відбір персоналу. Джерела залучення персоналу. Розстановка і трудова адаптація персоналу. Ділова оцінка персоналу. Використання персоналу.

**Основні поняття:** професіограма, наймання персоналу, підбір персоналу, відбір персоналу.

### **Розвиток персоналу**

Організація системи навчання персоналу. Перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу. Планування трудової кар'єри. Управління діловою

кар'єрою персоналу. Програми просування і вивільнення персоналу. Управління службово-професійним просуванням.

**Основні поняття:** трудова кар'єра, просування персоналу, вивільнення персоналу, вертикальний тип кар'єри, горизонтальний тип кар'єри, доцентровий тип кар'єри.

### **Соціальні аспекти управління персоналом**

Якість трудового життя. Умови праці. Охорона праці. Соціальна політика організації і аудит персоналу. Зайнятість і безробіття. Трудові ресурси і проблема зайнятості. Природна норма безробіття. Форми зайнятості і безробіття.

**Основні поняття:** умови праці, аудит персоналу, зайнятість, безробіття.

### **Управління поведінкою персоналу**

Управління соціальним розвитком персоналу. Теорія поведінки особистості. Поведінка особистості в групах. Мотивація трудової діяльності персоналу. Управління інноваціями в кадрових системах.

**Основні поняття:** особистість, поведінка, мотивація, інновації.

## **3.3. ТЕОРІЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

### **Рішення як предмет наукового дослідження**

Рішення в організаціях. Сутність, специфіка і функції управлінського рішення. Інтелектуальна діяльність при розробці рішень. Поєднання формального і неформального аспектів при розробці рішення.

**Основні поняття:** організація, управлінське рішення, нормативний підхід, дескриптивний підхід.

### **Типологія управлінських рішень**

Класифікація рішень: за юридичним оформленням, за масштабом проблеми, за формою вираження та ін. Типологія рішень: за рівнями управлінської ієрархії, за функціональними областями та ін. Проблеми та їх розв'язання. Графічне зображення проблемної ситуації.

**Основні поняття:** наказ, розпорядження, інструкція, глобальні рішення, локальні рішення, усні рішення, письмові рішення, кодовані рішення, стратегічні рішення, тактичні рішення, оперативні рішення.

## **Характеристики особи, що приймає рішення (ОПР)**

Основні риси менеджера. Система ролей менеджера. Менеджер як особа, що приймає рішення. Діяльність менеджера і свобода дій.

Модель мислення ОПР. Типи пам'яті. Закони, що керують людиною в процесі прийняття рішень. Особливості поведінки людини при прийнятті рішень. Воля як механізм прийняття рішення.

**Основні поняття:** ролі менеджера, поведінка людини, особи, що приймають рішення, воля.

## **Умови та фактори якості управлінського рішення**

Властивості якісних рішень: обгрунтованість, своєчасність, ефективність, несуперечливість, конкретність, простота, повноважність. Умови та фактори якості рішень. Економічні умови забезпечення якості рішень. Фактори ситуаційного та поведінкісного характеру. Організаційно-психологічні передумови якості рішень.

**Основні поняття:** якісні рішення, обгрунтованість, своєчасність, ефективність, несуперечливість, конкретність, простота, повноважність.

## **Технологія та моделі процесу розробки управлінських рішень**

Технологія розробки рішень, з конкретизацією по різних його етапах. Моделювання процесу розробки рішень. Переваги моделювання. Побудова математичної моделі. Різновиди математичних моделей та їх використання. Моделі на основі теорії статистичних рішень. Евристичні моделі. Статичні та динамічні моделі. Технологія динамічного моделювання. Використання технічних засобів у процесі моделювання. Імітаційні моделі.

**Основні поняття:** технологія розробки рішень, моделювання рішень, матрична модель прийняття рішень, евристичні моделі прийняття рішень, статичні і динамічні моделі прийняття рішень, імітаційні моделі прийняття рішень.

## **Цільова орієнтація управлінських рішень**

Взаємозв'язок цілей і рішень. Залежність управлінських рішень від типу управлінського процесу: цільове управління, програмне управління, ситуаційне управління, програмно-цільове управління. Альтернативи досягнення цілей і

вибір рішення. Типи рішень і методи їх реалізації. Стратегічні й тактичні рішення, їх взаємозв'язок та специфічні особливості.

**Основні поняття:** цільове управління, програмне управління, ситуаційне управління, програмно-цільове управління, тип управлінського рішення, стратегічні рішення, тактичні рішення.

### **Діагностика і аналіз проблемної ситуації**

Діагностика ситуації і виявлення проблеми. Обґрунтування системи цілей. Формулювання проблеми. Методи збору інформації. Аналіз і методи інтерпретації.

**Основні поняття:** система цілей, формальні (збирання первісної аналіз вторинної), неформальні (неформальні бесіди, особисті спостереження) методи збору інформації, діаграма розсіювання, кореляційний аналіз, діаграми “причина – наслідок”, аналіз “чому-чому?” , діаграма Парето, функціонально-вартісний аналіз.

### **Організація процесу розробки управлінського рішення**

Методологія процесу розробки рішення. Організація розробки рішення. Методи доведення завдань до виконавця. Демократизація розробки управлінських рішень. Організація і ефективність використання експертних оцінок.

Творчий потенціал при розробці альтернатив управлінських рішень. Методи активізації розробки альтернатив: аналітичні; методи, що сприяють творчому мисленню.

**Основні поняття:** розробка управлінського рішення, наради, збори, бесіди, інструктування, демонстрація зразків виконання, вивчення документів, експертні оцінки, складання списку властивостей, матриця ознак і альтернатив, методи аналогії, мозкова атака, метод Гордона, номінальний груповий метод, морфологічний аналіз

### **Аналіз альтернатив управлінських рішень**

Виявлення керованих факторів та визначення альтернатив. Підходи до аналізу альтернатив: впорядкування списку альтернатив і детальний розгляд двох крайніх і середньої альтернатив; виявлення чисельності альтернатив, вибір

допустимих альтернатив, попередній вибір найкращої альтернативи, оцінка альтернатив з боку ОПР, експериментальна перевірка двох-трьох переважних альтернатив, здійснення остаточного вибору однієї альтернативи. Етапи аналізу альтернатив. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.

**Основні поняття:** альтернатива управлінського рішення, список альтернатив, вибір рішення, групові рішення.

### **Оцінка і вибір альтернатив управлінських рішень**

Фактори оцінки альтернатив. Оцінка можливості виконання альтернатив. Оцінка прийнятності альтернатив. Оцінка уразливості альтернатив.

Загальна характеристика фази вибору. Формулювання обмежень і критеріїв. Стандарти для порівняння. Міра реальності альтернатив. Процес вибору.

**Основні поняття:** оцінка альтернатив, фаза вибору, обмеження, критерії оцінки і вибору альтернатив.

### **Топологічні методи в прийнятті управлінських рішень**

Сітьове планування в технології розробки управлінських рішень.

Сутність і призначення методу сітьового планування та управління. Методика побудови та розрахунків параметрів сітьового графіку.

**Основні поняття:** топологічні методи, критичний шлях, фіктивна робота, сітьове планування, сітьовий графік.

### **Аналіз зовнішнього оточення та його впливу на реалізацію альтернатив**

Вплив факторів зовнішнього середовища на функціонування організації. Економічні, політичні, технологічні, соціальні, конкурентні, ринкові, міжнародні фактори. Методи визначення ступеня впливу різних зовнішніх факторів на проблеми внутрішньофірмового управління. Елементи внутрішнього середовища організації. Класифікація ситуацій та проблем. Прогнозування стану зовнішнього середовища. Умови прийняття ефективних рішень.

**Основні поняття:** зовнішнє середовище організації, прогнозування, SWOT-аналіз.

## **Методи прийняття та відпрацювання управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику**

Поділ ситуацій визначеності, невизначеності та ризику. Джерела та види невизначеності. Сутність і види ризику. Управління ризиком. Розробка рішень при невизначеності ситуації. Оцінка ступеня ризику. Теорія корисності та її застосування при пошуку рішень в умовах невизначеності та ризику. Застосування механізму інтуїції для розробки рішень. Психологія поведінки керівника в ситуації ризику.

**Основні поняття:** ситуація невизначеності, ризик, управління ризиком, теорія корисності.

## **Організація та контроль виконання управлінських рішень**

Організація виконання управлінських рішень. Значення, функції та види контролю. Методи контролю та механізм його здійснення. Соціально-психологічні аспекти контролю та оцінки виконання рішення.

**Основні поняття:** контроль, функції контролю, види контролю, попередній контроль, спрямовуючий контроль, фільтруючий і наступний (контроль за результатами) контроль, методи контролю.

## **Оцінка ефективності управлінських рішень**

Рішення як інструмент змін у функціонуванні та розвитку підприємств. Принципи здійснення змін в організації. Модель успішного управління організаційними змінами Л.Грейнера. Особливості оцінки ефективності рішень: якісної та кількісної. Показники ефективності розробки управлінських рішень. Обмеження кількісної оцінки ефективності прийнятих рішень. Методологічні підходи до оцінки ефективності рішень.

**Основні поняття:** організаційні зміни, оцінка ефективності рішень, показники ефективності розробки рішень.

## **Управлінські рішення та відповідальність**

Сутність і різновиди відповідальності залежно від сфер життєдіяльності, за рівнем суб'єкта, за часовою ознакою. Правова відповідальність, громадянська відповідальність, дисциплінарна відповідальність, матеріальна відповідальність,

карна відповідальність, адміністративна відповідальність, економічна відповідальність. Регламентне управління та розподіл відповідальності. Моральна відповідальність керівника.

**Основні поняття:** відповідальність, правова відповідальність, громадянська відповідальність, дисциплінарна відповідальність, матеріальна відповідальність, карна відповідальність, адміністративна відповідальність, економічна відповідальність.

4. Для пільгових категорій осіб, яким надано право складати вступні випробування (особи, що потребують особливих умов складання випробувань) в НПУ імені М. П. Драгоманова за рішенням Приймальної комісії створюються особливі умови для проходження вступних випробувань.

## 5. СТРУКТУРА БІЛЕТУ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ

Національний педагогічний університет імені М.П.Драгоманова

Факультет магістратури, аспірантури і докторантури

Вступне фахове випробування

Ступень: Магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Спеціалізація: Менеджмент міжнародної освітньої діяльності

**Екзаменаційний білет**

**Варіант I**

1. Чи може організаційна культура фірми набувати змін протягом розвитку:

а) так;

б) ні.

.  
.  
.

2. Фірма розробила новий продукт та оцінює ринок щодо можливостей його реалізації.

Який тип стратегії вона має використовувати:

а) пасивний;

б) активний.

*Затверджено на засіданні Приймальної комісії НПУ ім. М. П. Драгоманова*

*Голова фахової комісії /        /*

Підпис

Прізвище, ім'я, по-батькові

## 6. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Основна:

1. Березюк А.М. Менеджмент персоналу організацій : навч. посіб. / А. М. Березюк, Е. А. Божко, О. М. Скачков ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харк. авіац. ін-т". – Х. : ХАІ, 2011. – 119с.
2. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак, О. С. Кондур. – К. : Знання, 2012. – 503 с.
3. Дикань Н. В. Менеджмент : навч. посіб. / Н.В.Дикань, І.І.Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 389 с. :
4. Діденко В. М. Менеджмент : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Діденко В.М. ; Буковин. держ. фін. акад. – К. : Кондор, 2008. – 582 с.
5. Дідковська Л. Г. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. / Л.Г.Дідковська, П.Л.Гордієнко ; М-во освіти і науки України. – К. : Алерта, 2008. – 476 с.
6. Дідковська Л. Г. Менеджмент : навч. посіб. / Л.Г.Дідковська, П.Л.Гордієнко. – К. : Алерта : КНТ, 2007. – 515 с.
7. Ковальов Є. В. Принципи менеджменту : навч. посіб. / Є. В. Ковальов ; М-во внутр. справ України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. – Х. : ХНУВС, 2012. – 99 с.
8. Крушельницька О. В. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, А. А. Котвицький ; Ун-т сучас. знань. – К. : Знання України, 2008. – 299 с.
9. Кузьмін О. Є.. Менеджмент : навч. посіб. для студ. галузей знань «Економіка і підприємництво» та «Менеджмент та адміністрування» / О. Є. Кузьмін, Л. С. Ноджак, О. Г. Мельник; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львів. політехніки». – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2009. – 151 с.



10. Кучеренко Д. Г. Управління персоналом : практикум / Д. Г. Кучеренко, Н. П. Шморгун ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. – К. : ІПК ДСЗУ, 2012. – 236 с.
11. Маниліч М. І. Менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / М.І. Маниліч. – Вид. 2-е, доп. і переробл. – Чернівці : Букрек, 2008. — 303 с.
12. Менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Міжрегіон. акад. упр. персоналом ; за ред.: Г.В.Щокіна та ін. – К., 2007. – 812 с.
13. Никифорок, Б. В. Системний підхід до прийняття управлінських рішень. – Львів : Укр. акад. друкарства, 2007. – 229 с.
14. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. І. Палеха; М-во освіти і науки України. – 2-ге вид., випр. – К. : Ліра-К, 2012. –335с.
15. Половян Н. С. Методи прийняття управлінських рішень : навч. посіб. для студ. екон. та упр. спец. / Н. С. Половян ; Донец. нац. ун-т. – Донецьк : Норд-Прес, 2010. – 236 с.
16. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник / В. М. Приймак. – К. : Атіка, 2008. – 240 с.
17. Рудьєв В. А. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2012. – 310 с.
18. Ситник Й. С. Менеджмент організацій : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Й.С. Ситник. – Львів : Тріада плюс, 2008. – 455 с.
19. Стратегічне управління : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл., які навчаються за освіт.-проф. прогр. магістра зі спец. "Економіка підприємництва" / В. І. Щелкунов та ін. ; Нац. авіац. ун-т. – К. : НАУ, 2012. – 351 с.
20. Теорія і практика прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / А.С.Крупник, К.О.Линьов, Є.М.Нужний, О.М.Рудик. – К. : Простір, 2007. – 154 с.
21. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін.; Нац. ун-т "Львів. політехніка". – Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2011. – 236 с.

22. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. А. Гавриш та ін.; відп. ред. Т. В. Лазоренко ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". – К. : НТУУ "КПІ", 2011. – 333 с.

23. Шегда А. В. Стратегічне управління : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / А. В. Шегда ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – К. : Київський університет, 2009. – 304 с.

24. Яцура В. В. Менеджмент : навч. посіб. / В. В. Яцура, О. П. Жук ; М-во освіти і науки України, Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2008. – 443 с.

### **Додаткова:**

25. Гриньова В. М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства / Гриньова В. М., Грузіна І. А. – Х. : ХНЕУ, 2012. – 298 с.

26. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: розробка стратегії : навч. посіб. / Л. Д. Забродська ; Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі. – 2-е вид. – Х. : ХДУХТ, 2008. – 214 с.

27. Леонтенко О. М. Служба управління персоналом : навч. посіб. / О. М. Леонтенко; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". – К. : КНЕУ, 2011. – 478 с.

28. Семез А. А. Менеджмент в освіті : навч. посіб. / А. А. Семез; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Кіровогр. держ. пед. ун-т ім. В. Винниченка. – Кіровоград : Александрова М. В., 2011. – 167 с.

29. Стратегічне управління : підруч. для ВНЗ / О. М. Тищенко та ін.; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 280 с.

30. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. А. Гавриш та ін.; відп. ред. Т. В. Лазоренко ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". – К. : НТУУ "КПІ", 2011. – 333 с.