



Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

№ \_\_\_\_\_



ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова приймальної комісії  
ХНУМГ імені О.М. Бекетова  
проф. В.М. Бабаєв

## ПРОГРАМА

### фахового вступного випробування

для навчання за програмою підготовки

**бакалавра**

на основі освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста

галузь знань 07 Управління та адміністрування

спеціальність 073 Менеджмент

освітня програма **Менеджмент організацій міського господарства**

Харків – ХНУМГ – 2021

## Зміст

Вступ.....	3
1. Порядок складання фахового вступного випробування.....	4
2. Перелік тем, що виносяться для проведення фахового випробування.....	5
3. Критерії оцінювання, структура оцінки і порядок оцінювання підготовленості вступників.....	12
4. Список літератури, що рекомендовано для підготовки.....	12

## Вступ

Фахове випробування – форма вступного випробування для вступу на основі освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста, освітньо-професійного ступеня фахового молодшого бакалавра, освітнього ступеня молодшого бакалавра, що передбачає перевірку здатності до опанування освітньої програми певного рівня вищої освіти на основі здобутих раніше компетентностей.

На навчання за програмою підготовки бакалавра за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма **Менеджмент організацій міського господарства**) на базі освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста, освітньо-професійного ступеня фахового молодшого бакалавра, освітнього ступеня молодшого бакалавра можуть вступати особи, які отримали відповідний диплом та продемонстрували достатній рівень знань з тем, перелік яких винесено для оцінювання підготовленості вступника для здобуття вищої освіти.

### 1. Порядок складання фахового вступного випробування

Фахове вступне випробування складається у формі тестів з тем, що формують професійні компетентності, які необхідні для подальшого успішного навчання за програмою підготовки бакалавра за спеціальністю Менеджмент.

Фахове вступне випробування визначає рівень знань, вмінь та компетентностей у напрямках:

- теорії організації: знання про теорію та практику функціонування організацій у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища, регулювання процесів, що в них відбуваються у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем організації, знання основних організаційних теорій, теоретико-методологічних засад створення й функціонування організацій, основних методичних підходів аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища

організацій, вміння побудови організаційних структур організацій різних типів, навички трансформації, створення іміджу й культури організацій.

- менеджменту: знання принципів і функцій менеджменту, методів управління, змісту процесів та технології управління, основ планування, мотивування та контролювання, організації взаємодії та повноважень, прийняття рішень у менеджменті організації, інформаційного забезпечення процесу управління, основ керівництва та лідерства, стилів управління, етики і відповідальності у менеджменті, ефективності управління.

Комплекст білетів для проведення фахового випробування складається з не менш ніж 30 білетів, до кожного з яких включено 50 екзаменаційних питань. На проведення фахового вступного випробування відводиться дві академічні години.

## **2. Перелік тем, що виносяться для проведення фахового випробування**

### **Тема 1. Основи теорії організації**

Закони функціонування та розвитку організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів. Збереження рівноваги організації та її цілісності. Класична організаційна теорія; теорії організаційної поведінки; теорія інститутів та інституційних змін; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія; ектологія О. Богданова; ноосфера В. І. Вернадського. Еволюція теоретичних концепцій організації. Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі. Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість. Формування

системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит.

## **Тема 2. Організація як система та соціум**

Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід в управлінні організацією. Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія. Побудова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Атрибути зв'язку: спрямованість, сила, характер. Класифікація систем. Загальна класифікація: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи, їх характеристики. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів. Аспекти організаційного порядку. Типологія організацій. Класифікація організацій за ознаками: класифікація за принципами управління; класифікація за функціональними ознаками; класифікація за ознакою реалізації суспільних функцій; класифікація за ознакою визначення цілі (ціннісно-орієнтовані організації; організації, які формують власні цілі; цілескеровані організації; цілеспрямовані організації; цілеорієнтовані організації; цілепридатні організації; паразитичні організації).

Організація як соціум. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації. Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах: цільова управлінська дія, саморегуляція (самоуправління), організаційний порядок. Організаційний процес і організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід. Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління. Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи.

### **Тема 3. Методи та принципи управління організацією, самоорганізація**

Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління. Природно-наукові засади синергетики. Ентропія. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики. Синергитична концепція самоорганізації. Основні положення синергитичної концепції самоорганізації. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку.

Спонтанність і випадковість. Гнучкість організації. Гнучкість процесу: гнучкість орієнтації й реалізації. Гнучкість системи: фактори й результати гнучкості системи. Виробнича гнучкість: фактори та функціональні й структурні ознаки виробничої гнучкості. Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості: внутрішня, зовнішня й спадкова сталості; кількісна й структурна сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

### **Тема 4. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації**

Внутрішнє середовище організації. Змінні всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Методи дослідження внутрішнього середовища організації: аналітичні методи; експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування; діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика); внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження). Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища

безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення організації (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

### **Тема 5. Організаційне проектування та організаційна культура**

Організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Теоретичні засади створення й розвитку організаційних форм управління. Методологія проектування організаційних форм управління. Концептуальні підходи до проектування організаційних форм управління. Основні методологічні принципи проектування організаційних форм управління. Методи проектування організаційних форм управління. Технологія проектування організаційних форм управління. Процес проектування організаційних форм управління: зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектною підготовкою, проектування, впровадження проекту). Розробка організаційного робочого проекту. Оцінка ефективності організаційних форм управління.

Теоретичні підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки ефективності. Криза парадигми традиційного менеджменту. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури. Визначальні фактори

культури організації. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова культури.

### **Тема 6. Теоретичні основи менеджменту організації**

Система відносин в організації як об'єкт управління в організації. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

### **Тема 7. Принципи, функції та методи менеджменту організації**

Сутність і роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Принципи менеджменту організації. Взаємозв'язок між принципами менеджменту. Функції менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

### **Тема 8. Процес управління в організації**

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета



управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

## **Тема 9. Планування та організування як загальні функції менеджменту**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

## **Тема 10. Мотивування, контролювання та регулювання як загальні функції менеджменту**

Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття

мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Поняття контролювання та його місце в системі управління організацією. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання. Поняття регулювання та його місце в системі управління організацією. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

### **Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті організації**

Інформація, її види та роль в менеджменті організації. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні перевантаження.

### **Тема 12. Керівництво, лідерство й ефективність менеджменту**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування.

Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінювання стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджера. Культура менеджменту.

### **3. Критерії оцінювання, структура оцінки і порядок оцінювання підготовленості вступників**

Фахове вступне випробування для вступу на навчання за ОПП підготовки бакалавра «**Менеджмент організацій міського господарства**» оцінюється за шкалою від 100 до 200 балів. Екзаменаційний білет включає 50 тестових питань. Кожна правильна відповідь оцінюється чотирма балами.

### **4. Список літератури, що рекомендовано для підготовки**

1. Гріфін Р. В., Основи менеджменту : Підручник. / Р. В. Гріфін, В. Яцура. – Львів : Бак, 2001. – 624 с.
2. Документооборот у системі праці менеджера з навчальної дисципліни «Організація праці менеджера» : навчальний посібник / В. .М. Гриньова, М. М. Новікова, А. О. Гідзула, О. Ф .Доровської, О. В. Іванісов– Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 308 с.
3. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмій,

- О. Г. Мельник. - 2-е вид., випр. та допов. - Київ. : Академвидав, 2007. - 464 с.
4. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. - 3-є вид., допов. і переробл. – Львів : Нац. ун-т «Львів, політехніка» (Інфор.- видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипл. освіти) ; Інтелект-захід, 2007. - 384с.
5. Мазаракі А. А. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А. А. Мазаракі, Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба та ін. - Київ. : Атіка, 2007. - 564 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, М. Хедоури. – М. : Изд-во «Дело», 2004. – 493 с.
7. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посіб. / Г. Л. Монастирський. - Київ : Знання, 2008. - 319 с.
8. Новікова М. М. Організація виробництва : навч. посібник / М. М. Новікова, М. В. Боровик; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2016. – 495 с.
9. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту. / О. Д. Сердюк. – Київ : Професіонал, 2004. – 432 с.
10. Хміль Ф. І. Основы менеджменту. / Ф. І. Хміль. – Київ : Академ-видав, 2003. –608 с.
11. Шевченко В. С. Менеджмент : конспект лекцій / В С. Шевченко. – Харків : ХНУМГ, 2016 (режим доступу <http://eprints.kname.edu.ua/view/divisions/caf=5Fmmmg/2016.html>)
12. Шевченко В. С. Теорія організації : конспект лекцій / В С. Шевченко. – Харків : ХНУМГ, 2016 (режим доступу <http://eprints.kname.edu.ua/view/divisions/caf=5Fmmmg/2016.html>)

Гарант ОПП «Менеджмент організацій  
міського господарства»,  
канд. екон. наук, доцент

В.С. Шевченко