

**Міністерство освіти і науки України  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету**

**Кафедра менеджменту та адміністрування**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Голова приймальної комісії

 Наталія ЗАМКОВА

10 березня 2021 р.



**ПРОГРАМА  
вступних фахових випробувань**

Освітній ступінь	«магістр»
галузь знань	07 «Управління і адміністрування»
спеціальність	073 «Менеджмент»
освітня програма	«Менеджмент організацій»

**Вінниця 2021**

## ВСТУП

Програму вступних фахових випробувань для здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій» розроблено відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалавра.

Вступне фахове випробування складається з тестової перевірки знань і проводиться з метою виявлення рівня підготовки вступника, визначення ступеня володіння професійними знаннями для подальшого опанування освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

До складу програми вступних фахових випробувань увійшли змістовні модулі програм нормативних дисциплін, а саме:

1. Менеджмент.
2. Управління персоналом.
3. Операційний менеджмент.
4. Економіка і фінанси підприємства.

Програма вступних випробувань складається з наступних розділів:

1. Вступу.
2. Основного змісту.
3. Критеріїв оцінювання, структури оцінки і порядку оцінювання підготовленості вступників.
4. Списку рекомендованих джерел.

## 2. ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

### Розділ 1. Менеджмент

Сутність управління. Суб'єкт та об'єкт управління. Менеджмент як професійна діяльність, наука та навчальна дисципліна. Цілі та завдання менеджменту. Підвищення ролі та значення менеджменту в сучасних умовах. Розвиток теорії і практики менеджменту. Підхід до управління з позицій виділення різних шкіл (наукового менеджменту, адміністративного управління, людських стосунків, поведінських наук, кількісного підходу). Процесний, системний і ситуаційний підходи в менеджменті.

Поняття організації. Формальні та неформальні, прості та складні організації. Види організацій в Україні. Підприємства, їх різновиди (за галузевою приналежністю, формою власності, організаційно-правовою формою, розміром). Об'єднання підприємств (концерни, картелі, консорціуми, асоціації, холдинги та ін.). Загальні риси організацій; Організація як відкрита система. Основні підсистеми.

Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних (цілі, структура, завдання, технологія, люди), фази життєвого циклу організації.

Зовнішнє середовище організації - загальні характеристики (взаємозалежність факторів, складність, рухомість, невизначеність середовища). Фактори прямої та непрямой дії. Імідж підприємства.

Загальні принципи: плановість, науковість, співвідношення галузевого та територіального управління, поєднання централізованого регулювання з господарчою самостійністю, єдиноначальність та колегіальність, самоуправління, стимулювання.

Принципи управління за Файолем. Кібернетичні принципи (системність, ієрархічність, необхідність різноманіття, обов'язковість зворотного зв'язку).

Поняття функцій менеджменту, їх класифікація. Характеристика основних (загальних) та часткових функцій менеджменту, зв'язок між ними. Взаємозв'язок планування, організації, мотивації, контролю та координації.

Сутність функції планування. Процес стратегічного планування. Стратегії обмеженого зростання, скорочення та поєднання. Вибір стратегії. Планування реалізації стратегії. Тактика, політика, процедури, правила. Оцінка стратегії.

Сутність організації як управлінської функції, її основні аспекти. Елементи організації: обов'язки, повноваження, відповідальність. Обмеженість повноважень.

Сутність мотивування. Основні її компоненти: мотиви і стимули. Потреби первинні та вторинні. Винагорода внутрішня та зовнішня. Мотиваційне ядро. Установка на успіх та уникнення невдачі. Змістовні теорії мотивування (теорія Маслоу, модель Герцберга). Процесуальні теорії мотивування (теорія очікувань; теорія справедливості). Індивідуальне та групове мотивування. Стимулювання праці.

Сутність і елементи управлінського контролювання. Вирішення проблем невизначеності, попередження виникнення кризових ситуацій, підтримки успіху. Форми управлінського контролювання: попередній, поточний та заключний. Принципи ефективного контролювання. Процес управлінського контролювання: розробка стандартів та критеріїв, порівняння досягнутих результатів із встановленими стандартами, етап дії. Людина як об'єкт управлінського контролювання.

Сутність координування. Етапи координування: зворотний зв'язок, оцінка виконання рішень, коригування рішень.

Делегування діяльності: суть, переваги, оптимальні умови використання. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та виконавців) та шляхи їх подолання. Лінійні та функціональні повноваження.

Побудова організації, організаційне проектування. Елементи організаційних структур. Макро- і мікроструктури. Класифікація організаційних структур управління. Лінійні та функціональні структури управління. Комбіновані організаційні структури: лінійно-функціональні, лінійно-штабні, дивізійні, матричні. Принципи побудови структур управління. Централізація та децентралізація. Діапазон керованості, фактори, які його визначають. Етапи розподілу управлінської праці. Дотримання субординації. Визначення функцій заступників. Організація взаємодії. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності.

Сутність методів менеджменту та їх класифікація.

Адміністративні методи менеджменту: організаційні (регламентування, нормування, інструктування), розпорядчі (накази, розпорядження, постановка завдань, інструктування, координація робіт). Інструктування підлеглих. Оцінювання виконання. Економічні методи менеджменту: стимули, податки, фінанси, кредит, бюджет, ціни, тарифи тощо.

Соціальні методи: управління окремими груповими явищами і процесами; управління індивідуально-особистою поведінкою.

Психологічні методи: формування і розвитку трудового колективу, методи гуманізації стосунків у трудовому колективі, методи психологічного спонування, методи професійного відбору і навчання.

Взаємозв'язок методів менеджменту.

Сутність та класифікація проблем. Сутність та класифікація управлінських рішень за: сферою охоплення; тривалістю дії; рівнем прийняття; характером розв'язуваних задач; масштабами впливу; строками впливу, напрямом впливу; способами обґрунтування; способами прийняття; функціональним змістом; ступенем директивності;

Інформація в управлінні. Суть, класифікація управлінської інформації (за змістом, формою та знаком передавання, формою фіксування, стадією обробки, місцем походження, часом, повнотою та можливістю використання, достовірністю, джерелом). Інформаційні системи процесу управління та їх удосконалення.

Значення комунікації. Види комунікацій в управлінні. Організація комунікаційного процесу, його етапи. Зворотний зв'язок. Викривлення. Міжособистісні та організаційні бар'єри комунікації, їх подолання.

Різновиди соціальних груп. Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: спільність мети, єдність інтересів, організаційна оформленість, постійне спілкування у процесі роботи, соціально-психологічна спільність. Функції та повноваження трудових колективів.

Різновиди колективів: за видами діяльності, тривалістю існування. Рівні об'єднання працівників у колективи. Особливості первинних трудових колективів.

Структура трудового колективу. Реальна структура: виробничо-функціональна, соціально-психологічна. Умовна структура: професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна. Специфіка жіночих колективів.

Розвиток трудового колективу: стадія формування, диференціації та інтеграції. Особливості менеджменту на різних стадіях розвитку трудового колективу. Згуртованість колективу: суть, стадії та рівні. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Показники згуртованості. Фактори, що впливають на згуртованість (загальні та специфічні), роль менеджера.

Соціально-психологічний клімат трудового колективу, його суть та формування. Формальні та неформальні стосунки у колективі. Ефективне керівництво неформальними групами. Сумісність у колективі.

Конфлікт, його сутність, об'єктивні та суб'єктивні передумови конфлікту. Можливі стратегії поведінки у конфлікті. Функціональні та дисфункціональні наслідки конфлікту. Причини виникнення конфліктів, їх види та профілактика конфліктів. Модель процесу конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації. Розрізнення причин та приводів. Виявлення інтересів опонентів. Конструктивне вирішення конфліктів. Структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Стреси в управлінні.

Причини та прояви опору змінам. Типи психологічних бар'єрів. Передумови позитивного ставлення до нововведень. Подолання індивідуального та групового опору змінам (інформування, навчання, співучасть, особистий вплив, стимулювання, звільнення).

Науково-технічне співробітництво: конкуренція і кооперація в галузі сучасних технологій.

Керівництво в організації. Особистий вплив і влада. Необхідність влади в управлінні. Баланс влади. Форми влади і впливу. Класифікація основ влади: заснована на примушенні, винагороді, законна влада, влада прикладу, влада експертних знань, влада через переконання. Порівняльна характеристика різних методів впливу на підлеглих. Вплив через переконання і вплив через участь. Лідерство як соціально-психологічне явище. Роль лідера в управлінні колективом. Формальне та неформальне лідерство.

Огляд теорій лідерства. Підхід з позицій особистих якостей. Поведінський підхід: стилі керівництва, теорія Х та У. Ситуаційний підхід - модель Фідлера, підхід «шлях-ціль», теорія життєвого циклу, модель Врума-Йеттона. Лідерство і стиль керівництва. Стилi керівництва: автократичний,

демократичний, ліберальний. Культура управління та її складові елементи. Культура управлінських працівників. Культура трудового процесу: культура організації праці, спілкування, процесу управління, документування тощо. Соціальна відповідальність керівника, її сутність та складові.

Документи, їх функції та різновиди, система документації. Види потоків документів. Порядок проходження та виконання документів.

Ефективність менеджменту: економічні та соціальні аспекти. Критерії та показники оцінки. Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників. Загальний процес управління ефективністю.

Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Пріоритетність продуктивності. Взаємозв'язок факторів: розмір підприємства, цілі та функції, технологічні процеси, стадії розвитку, ступінь адаптованості.

## **Розділ 2. Управління персоналом**

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Індивід. Особистість. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці. Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі чисельності. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Поняття професії, кваліфікації, спеціальності. Компетентність, працівника. Види компетенції. Професійна компетентність і професійна придатність

Поняття її значення сучасної кадрової політики організацій. Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.

Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом і кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Поняття про кадрове планування. Мета й завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі. Зміст понять «вакансія», «посада». Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Ключові компетенції персоналу.

Добір кадрів. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта й карта компетенцій.

Залучення персонал: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу.

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

Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби.

Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування корпоративної культури: цінності та традиції колективу. Специфіка процесу управління персоналом у багатонаціональних компаніях.

Суть і стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та поліпшення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоврядування тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність і види оцінювання персоналу. Критерії та методи оцінювання персоналу. Інформаційні джерела. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінювання індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.

Атестація персоналу. Види атестацій. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу.

Професійний розвиток персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Психологічний аналіз особи працівника. Планування та управління службовою кар'єрою

працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та ти швидкість кар'єри.

Створення відповідних умов для зростання. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління.

Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного зростання в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вилів.

Управління плинністю кадрів. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу. Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. Організація навчання техніки безпеки та охорони здоров'я. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

Ефективність роботи персоналу: сутність і підходи. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від роботи персоналу. Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу. Балова методика оцінювання ефективності роботи персоналу: теорія, зміст і застосування.

Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування. Оцінка за коефіцієнтом трудової участі: сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні.

### **Розділ 3. Операційний менеджмент**

Сутність, сфера та організація виробничої діяльності людей. Виробництво як процес перетворення «вхідних» величин у «вихідну» продукцію. Природа операційної функції. Поняття «операції» та



«виробництво», їх взаємозв'язок та розбіжність. Історичний розвиток операційного менеджменту його місце і роль в загальній системі менеджменту організації.

Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Особливості операційного менеджменту: цілі та основні завдання.

Зовнішнє і внутрішнє середовище в операційному менеджменті. Менеджмент операційної системи з позицій системного підходу в управлінні організацією. Конкурентоспроможність та компетентність. Методи забезпечення конкурентоспроможності операційної діяльності.

Функції, методи і принципи операційного менеджменту. Структура процесу реалізації операційного менеджменту.

Операційна стратегія як складова загальної стратегії організації. Взаємозв'язок операційної з іншими функціональними стратегіями підприємства: фінансовою, маркетинговою, логістичною, інформаційною, управління людськими ресурсами.

Сутність та фактори, які слід враховувати при розробці операційної стратегії. Технологія (етапи) розробки операційної стратегії підприємства. Операційні пріоритети: витрати, якість і надійність продукції, термін виконання замовлення, «надійність постачань», здатність реагувати на зміну попиту, гнучкість і швидкість освоєння нової продукції. Пріоритети стосовно конкретних видів продукції або окремих ситуацій.

Коло стратегічних питань, що вирішується у операційному менеджменті. Основні принципи стратегії організації виробництва в сучасних умовах.

Формування стратегії виробництва товару. Розробка стратегії процесу. Типи процесів.

Особливості сфери послуг, які впливають на операційну стратегію. Специфіка стратегії процесу.

Матеріально-технічне постачання, як початкова ланка виробничого процесу. Роль і значення служби забезпечення (постачання) в операційній стратегії підприємства. Склад служби забезпечення: вітчизняний та європейський досвід.

Форми постачання. Функції служб забезпечення. Організаційна будова служб забезпечення на невеликих, середніх та великих підприємствах. Система забезпечення виробництва, різновиди лімітних документів. Стратегічні напрямки економії матеріалів.

Управління збутом в операційній стратегії підприємства. Основні функції відділу збуту. Організаційні структури відділу збуту (маркетингу) та фактори що їх визначають.

Сутність операційної (виробничої) системи підприємства. Модель організації як операційної системи. Основні принципи системного підходу в управлінні операційною системою. Процесний підхід до операційного менеджменту.

Операційна система як об'єкт управління. Складові елементи операційної системи.

Класифікація операційних систем. Виштовхуючи та втягуючи операційні системи. Операційні системи одиничного (проектного) типу. Серійний тип операційних систем. Специфіка операційних систем масового виробництва. Особливості операційних систем з безперервним процесом.

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Поняття недостатнього, надлишкового та ресурсу обмеженої потужності. Товари (послуги) як результат операційної діяльності підприємства.

Операційний (виробничий) процес, як основа функціонування та розвитку операційної системи. Основні принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів.

Організація операційного процесу у просторі і часі.

Управління матеріальними ресурсами і виробничими запасами. Принципи формування і функціонування системи управління матеріальними ресурсами. Особливості та фактори, що впливають на процес матеріалоспоживання.

Місце і види виробничих запасів в системі підприємства. Основні системи управління запасами: система с фіксованим обсягом замовлень, система с фіксованим інтервалом часу між замовленнями, система управління запасами «Канбан».

Передумови проектування операційної системи: виробничий аспект, структурно-організаційний аспект, аспект ефективності. Методика проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Соціотехнічний підхід до розробки операцій.

Проектування виробів та процесів у сфері виробництва. Проектування продукту та процесів у сфері послуг.

Сучасний рівень розвитку виробничих і невиробничих операційних систем: системи автоматизованого проектування, автоматизовані системи управління виробництвом, системи автоматизованого складування і видачі товарів, гнучкі виробничі системи, інтегровані автоматизовані системи управління виробництвом.

Проектування виробничих потужностей: аргументи на користь створення великих централізованих та невеликих децентралізованих підприємств. Визначення місця розташування підприємства на рівні мікро- та макросередовища.

Процес проектування підприємства: визначення конфігурації підприємства та форм розміщення обладнання в середині нього.

Проектування робіт та нормування праці.

Склад, вимоги і задачі операційної інфраструктури підприємства.

Ремонтне господарство, цілі і задачі, види ремонтів, схема управління. Інструментальне господарство: структура, основні задачі та схема управління. Енергетичне господарство: склад та основні задачі, схема

управління. Транспортне господарство, як складовий елемент операційної системи підприємства: склад, цілі і задачі, схема управління.

Складське господарство: функції, класифікація, система управління.

Системи планування операційної діяльності. Об'єкти, основні завдання та види планів, які розробляються підприємством. Принципи планування операційної діяльності.

Оперативно-виробниче планування, як багаторівнева, структурована на різні блоки і стадії планова робота. Рівні оперативного планування: заводський, цеховий, дільничний.

Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій. Стратегії планування операцій.

Призначення і склад елементів оперативного управління виробництвом. Організація диспетчеризації виробництва. Функції диспетчерської служби. Види систем оперативного управління виробництвом: позамова, покомплектна та подетальна.

Контроль в системі операційного менеджменту. Етапи процесу контролю: встановлення нормативів, визначення ефективності операційної діяльності, корегування відхилень. Контур зворотнього зв'язку операційного контролю. Попереджувальний контроль. Адекватність контролю. Критичні точки контролю.

Засоби контролю. Контроль за виконанням робіт. Контроль якості сировини, матеріалів, запасів, товарів та послуг.

Робоче середовище та умови праці, режим роботи. Класифікація робочих місць. Принципи організації праці. Розподіл та кооперація праці. Мотивація роботи. Робочі завдання. Основи нормування праці. Методи нормування праці. Хронометраж (система нормативів часу). Методи нормування часу.

Сутність проектного менеджменту як інструменту управління процесами створення та розвитку операційної системи. Формування мети, стадії та основні етапи життєвого циклу проекту. «Зони» відповідальності операційного менеджера під час виконання проекту.

Класифікація проектів. Учасники проекту. Правила, яких необхідно дотримуватись під час виконання проекту.

Планування проектів. Структура робіт проекту. Організаційні структури, які застосовуються при реалізації проектів (відособлена, функціональна, матрична): переваги та недоліки.

Методи сітьового планування та управління (СПУ): переваги та недоліки. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г. Ганта. Техніка управління проектами методом оцінки та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CRM). Основні елементи та часові параметри сітьового графіка. Процес формування сітьового графіка розроблення та реалізації проекту. Мета та способи оптимізації сітьового графіка.

Сучасна концепція управління якістю. Сутність, значення та фактори формування якості товарів та послуг. Одиничні, комплексні та інтегральні показники оцінки якості продукції. Методи оцінки кількісних значень

показників якості продукції: експериментальні, органолептичні, соціологічні, експертні.

Сутність поняття «рівень якості продукції», як відносної характеристики якості. Методи оцінки рівня якості продукції: диференціальний, комплексний, змішаний. Основні принципи загального менеджменту якості.

Планування якості. Організаційне забезпечення якості: технічне забезпечення якості, організаційні резерви якості, переорієнтація менеджменту організації на якість. Основні складові ціни якості товару.

Система управління якістю на підприємстві: принципи проектування та основні етапи впровадження. Основні функції служби управління якістю. Розвиток програми забезпечення якості. Групи управління якістю. «Петля якості». Стандарти серії ISO - 9000.

Управлінський контроль в системі управління якістю.

Сутність поняття «продуктивність». Загальний підхід до визначення продуктивності. Продуктивність як міра результативності операційного менеджменту. Зовнішня та внутрішня продуктивність.

Регулювання продуктивності виробничої системи. Вимірювачі продуктивності: статичні коефіцієнти продуктивності, динамічні індекси продуктивності. Основні труднощі, які пов'язані з вимірюванням продуктивності.

Основні аспекти результативності функціонування операційної системи. Показники економічної результативності функціонування операційних систем (ОС): виробничої ОС, невиробничої ОС. Показники соціальної результативності операційної системи.

Фактори, що впливають на продуктивність операційної діяльності. Шляхи підвищення продуктивності операційної системи.

#### **Розділ 4. Економіка і фінанси підприємства**

Підприємство як господарюючий статутний суб'єкт. Напрями його діяльності та права у сфері планування, управління ресурсами, розпорядження доходами і прибутками.

Підприємство як об'єкт купівлі-продажу. Вартість майна та вартість підприємства, методи їх визначення.

Елементи зовнішнього середовища функціонування підприємства: інфраструктура ринку, що обслуговує підприємство, її характеристика (торгово-посередницька, виробнича, фінансово-кредитна, науково-інформаційна тощо). Організаційно-економічні умови функціонування підприємства. Поняття економічного суверенітету, самоокупності, рентабельності, самофінансування.

Конкурентне ринкове середовище підприємства. Поняття інтенсивності конкуренції. Методичні підходи до визначення інтенсивності конкуренції на базі ринкових часток підприємств-конкурентів. Поняття межі конкурентного ринку. Фактори, що впливають на визначення межі конкурентного ринку. Види конкурентних протиріч, визначення та класифікація конкурентів.

Негативні та позитивні чинники наявності конкурентів на ринку.  
Конкурентна політика підприємства.

Економічні обмеження створення та діяльності підприємства.

Механізм державного регулювання діяльності підприємства. Пряме державне регулювання діяльності підприємства та його механізм. Економічне регулювання та його важелі.

Класифікація підприємств та характеристика їх видів. Економічні особливості різних видів підприємств.

Мета функціонування підприємства на ринку. Поняття головної цілі підприємства. Класифікація цілей та вимоги до їх формування. Стратегічні та тактичні цілі, їх характеристика та особливості реалізації. Залежність цілей господарювання від стадій життєвого циклу. Дерево цілей, його побудова та зміст. Прибуток як цільова функція діяльності підприємства на ринку. Економічні межі обсягу діяльності підприємства. Метод визначення «точки безбитковості», «точки ліквідації», «зони збитковості та прибутковості».

Планування як процес. Його необхідність та доцільність в ринкових умовах.

Принципи планування та їх характеристики. Поняття плану, класифікаційні ознаки та види планів. Система планів економічного та соціального розвитку підприємств, їх зміст. Методи планування, їх характеристики та умови раціонального застосування.

Стратегічне планування, його відмінність від традиційного планування та обмеження у використанні.

Поняття стратегії підприємства.

Організаційно-економічні передумови обґрунтування стратегії підприємства: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємств, визначення цілей діяльності підприємства та їх пріоритетності.

Зміст, завдання та місце виробничої програми в системі господарських планів підприємства. Основні розділи виробничої програми. Класифікація видів продукції підприємства за ступенем готовності, характером об'єкта виробництва, особливостями використання, напрямом збуту.

Системи та методи планування виробничої програми підприємства. Основні фази процесу планування. Методи планування, визначення необхідного та можливого обсягів виробничої програми підприємства.

Умови оптимізації обсягів випуску продукції у конкурентному середовищі. Методичні підходи до оптимізації виробництва у середовищі, критерії оптимізації. Методи і показники оптимального визначення варіантів виробничої програми. Умови забезпечення виконання виробничої програми підприємства.

Сутність та класифікація майнових ресурсів підприємства. Засоби виробництва: їх економічний зміст, характеристика складу. Засоби праці як фактор виробництва та фактор капіталу, взаємозв'язок між ними. Особливості формування засобів праці в умовах ринкової економіки.

Поняття основних засобів підприємства як елемента матеріальних ресурсів. Характеристика складу основних засобів за різними класифікаційними ознаками. Оцінка основних засобів: первісна, поновлена, залишкова вартість. Поняття ліквідаційної вартості.

Фізичний та моральний знос основних засобів. Причини морального зносу та їх характеристика. Економічна природа амортизації основних засобів. Види амортизації, їх характеристика та призначення у відтворювальному процесі. Показники, що характеризують стан та рух основних засобів. Методи розрахунку середньорічної вартості основних фондів, коефіцієнти оновлення та вибуття, здатності основних засобів.

Ефективність використання основних засобів: поняття та критерії оцінки. Показники, що характеризують використання основних засобів, їх зміст та методика розрахунку. Аналіз ефективності використання основних засобів. Фактори, що обумовлюють рівень ефективності використання основних засобів та шляхи її підвищення.

Відтворення основних фондів підприємства, умови та форми здійснення.

Порядок та етапи планування основних засобів. Вихідні передумови та методи планування розвитку основних засобів підприємства за видами та формами відтворення.

Сутність та класифікація оборотних засобів підприємства. Суть та завдання матеріально-технічного забезпечення підприємства. Склад матеріальних ресурсів і їх характеристика. Зміст плану матеріально-технічного забезпечення. Збалансування розміру потреби в ресурсах і джерел її забезпечення. Планування матеріально-технічного забезпечення, його взаємозв'язок із фінансовими можливостями і стратегією розвитку підприємства.

Поняття оптимальної партії постачання та регламенту поставки. Критерії оптимізації партії постачання та обґрунтування її обсягу.

Планування потреби підприємства в матеріальних ресурсах за елементами: основні матеріали, допоміжні матеріали, комплектуючі, паливо і електроенергія, інструменти, тара та інше.

Норми витрат як основа визначення потреби підприємства в матеріальних ресурсах. Види норм і їх характеристика. Методи розробки норм витрат.

Запаси матеріально-сировинних ресурсів підприємства, їх необхідність та призначення. Класифікація виробничих запасів. Показники, що характеризують виробничі запаси, та методика їх розрахунку. Нормування виробничих запасів як важливий етап управління ними. Методи нормування виробничих запасів (сировини та матеріалів, інвентарю та швидкозношуваних предметів праці, інструменту, комплектуючих та ін.). Планування потреби підприємства у виробничих запасах.

Фінансові ресурси підприємства: сутність, склад, класифікація та джерела формування. Місце фінансових ресурсів у складі ресурсів підприємства. Відмітні характеристики підприємства, що визначають

особливості формування його фінансових ресурсів. Кругообіг фінансових ресурсів підприємства в перебігу формування його капіталу.

Капітал як складова ресурсів підприємства: характеристика з позицій різних підходів та принципи його формування. Сутнісні характеристики капіталу підприємства. Класифікація видів капіталу підприємства.

Власний капітал підприємства: сутність, склад, класифікація, функції, відмінні особливості. Особливості формування залежно від основних характеристик підприємства.

Позиковий капітал підприємства: сутність, склад, класифікація, функції, відмінні особливості. Особливості формування залежно від основних характеристик підприємства.

Кредитування як механізм формування позикового капіталу підприємства: поняття, принципи, завдання. Особливості, форми та інструменти банківського та небанківського кредитування підприємства.

Аналіз капіталу підприємства: поняття, завдання, етапи та основні методи. Показники оборотності, рентабельності, маневреності капіталу та фінансової стійкості підприємства. Поняття та оцінка вартості і оптимальності структури капіталу підприємства. Економічна додана вартість та особливості її оцінювання. Поняття та методичні підходи до оцінювання ефекту фінансового важеля.

Планування обсягу та структури капіталу підприємства: сутність, етапи та методи. Фактори, які визначають особливості планування капіталу підприємства.

Резерви зростання обсягу, ефективності формування та використання капіталу підприємства.

Сутність понять «витрати», «поточні витрати підприємства», «собівартість продукції, послуг та робіт». Взаємозв'язок та взаємообумовленість ресурсів і поточних витрат підприємства.

Класифікація поточних витрат підприємства за місцем виникнення витрат, функціональним призначенням, економічними елементами, способом перенесення на вартість продукції, рівнем еластичності від обсягів виробництва, ступенем однорідності, періодами, за принципами організації управління. Особливості складу поточних витрат в окремих галузях економіки.

Показники собівартості продукції та порядок їх обчислення.

Фактори, що впливають на формування поточних витрат підприємства, собівартість продукції та послуг, шляхи їх економії на підприємстві. Поняття та призначення центрів відповідальності за розмір витрат.

Собівартість окремих видів продукції. Вибір калькуляційних одиниць. Калькулювання повних витрат на виробництво продукції та послуг. Методи калькулювання собівартості. Нормативна калькуляція як метод визначення планової собівартості продукції (послуг, робіт тощо). Порядок віднесення витрат на собівартість окремих видів продукції. Розрахунок планової калькуляції. Особливості калькулювання продукції на підприємствах окремих галузей.

Поняття конкурентоспроможності підприємства та продукції, їх взаємозв'язок та взаємообумовленість. Конкурентні переваги як базис формування конкурентоспроможності підприємства. Показники та критерії оцінки конкурентоспроможності підприємства за напрямками його діяльності: виробничої, організаційно-управлінської, кадрової.

### **3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ, СТРУКТУРА ОЦІНКИ І ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ ВСТУПНИКІВ**

1. Тестування триває 1 годину (60 хвилин).
2. Білет письмового тестування з фахових дисциплін складається з 50 закритих тестових завдань. Вступнику потрібно обрати лише одну правильну (найбільш повну) відповідь.
3. Якщо відповідь на тест надана правильно, то виставляється максимальний бал (4 бали).
4. Якщо відповідь на тестові завдання є неправильною, то виставляється 0 балів.
5. Максимальна сума балів, яку може набрати абітурієнт, складає 200.
6. Мінімальна сума балів з випробування дорівнює 100.
7. Факт ознайомлення вступника з правилами проведення тестування та інструкцією засвідчується його особистим підписом на обкладинці бланку тестових завдань. Будь-які позначки на бланку тестових завдань, які можуть дешифрувати роботу вступникові робити суворо заборонено.

### **4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

#### **До розділу 1. Менеджмент**

1. *Антикризовий менеджмент: навч. посібник / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. К.: Центр учбової літератури, 2014. 584 с.*
2. *Бабчинська О. І. Менеджмент : опорний конспект лекцій. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 110 с.*
3. *Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.*
4. *Боковець В. В. Основи менеджменту : навч. посібник. Вінниця : Глобус-Прес, 2013. 524 с.*
5. *Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент : навч. посібник / О. В. Бондар. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 388 с.*
6. *Гуменник В. І., Копчак Ю. С., Кондур О. С. Менеджмент організацій : навч. посібник. К. : Знання, 2012. 503 с. (Вища освіта ХХІ століття).*
7. *Дикань Н. В., Борисенко І. І. Менеджмент : навч. посібник. К. : Знання, 2008. 389 с. (Вища освіта ХХІ століття).*
8. *Діденко В. М. Менеджмент : підручник. К. : Кондор, 2008. 584 с.*



9. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. *Менеджмент : навч. посібник*. К. : Алерта, КНТ, 2007. 516 с.
10. Довгань Л. Є. *Стратегічне управління: навч. посібник*. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
11. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. *Менеджмент : навч. посібник*. К. : Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
12. Дяченко, Т. О. *Основи менеджменту : навч. посібник / Т. О. Дяченко*. – К. : Кондор, 2010. – 176 с.
13. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. *Основи менеджменту : підручник*. 2-ге вид., випр., доповн. К. : Академвидав, 2007. 464 с.
14. *Менеджмент : опорний конспект лекцій / авт.: Н. В. Сичова, О. І. Белова, Ю. В. Гайдай, Н. В. Ракша*. К. : КНТЕУ, 2010. 92 с.
15. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. *Основи менеджмента*. 3-е изд., пер. с англ. М. : Вільямс, 2008. 672 с.
16. Михайлов С. І., Балановська Т. І., Степасюк О. С., Гоголя О. П., Новак О. В., Городенко С. В., Хоменко М. П. *Менеджмент : навч. посібник / за ред. С. І. Михайлова*. К. : Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
17. Моргулець О. Б. *Менеджмент у сфері послуг : навч. посібник*. К. : Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
18. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. *Менеджмент: підручник*. 2-ге вид. К. : Кондор, 2012. 758 с.
19. Мошек Г. Є., Поканевич Ю. В., Соломко А. С., Семенчук А. В. *Менеджмент : навч. посібник / за заг. ред. Г. Є. Мошека*. К. : Кондор, 2009. 392 с.
20. Немцов В. Д., Довгань Л. Є., Сініок Г. Ф. *Менеджмент організації : Навч. посібник*. К. : УВПК ЕксОб, 2000. 392с.
21. *Основи менеджменту : опорний конспект лекцій / авт.: Г. Є. Мошек, В. С. Ціпуринда*. К. : КНТЕУ, 2014. 117 с.
22. Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент : підручник*. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2015. 563 с.
23. Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент організацій : підручник*. К.: Кондор, 2009. 680 с.
24. Осовська Г. В. *Управління трудовими ресурсами: навч. посібник / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька*. К.: Кондор, 2009. 224 с.
25. Петросян А. Э. *Менеджмент: идеи, задачи, тесты*. Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. 572 с.
26. Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П. *Менеджмент: теорія та практика : підручник*. 3-тє вид., перероб. і доп. Тернопіль : Карт-бланш, 2005. 486 с.
27. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О. *Менеджмент : навч. посібник*. К. : Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
28. Сичова Н. В., Гайдай Ю. В., Ракша Н. В. *Менеджмент : опорний конспект лекцій*. Київ : КНТЕУ, 2017. 91 с.
29. Скібіцька Л. І. *Тайм-менеджмент : навч. посібник / Л. І. Скібіцька*. – К. : Кондор, 2009. – 528 с.

30. Скібіцька Л. І. *Організація праці менеджера : навч. посібник* / Л. І. Скібіцька. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
31. Скібіцька Л. І., Щелкунов В. І., Сіващенко Т. В., Чичкан-Хліповка Ю. М. *Офісний менеджмент : навч. посібник*. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 616 с.
32. Стадник В. В., Йохна М. А. *Менеджмент : підручник*. 2-ге вид., випр., допов. К. : Академвидав, 2010. 472 с.
33. Федоренко В. Г., Бондаренко Є. В., Іткін О. Ф., Анін В. І., Федоренк С. В. *Менеджмент : підручник / за ред. В.Г. Федоренка*. К. : Алерта, 2008. 652 с.
34. Федоренко В. Г., Діденко О. М., Бондаренко Є. В., Іткін О. Ф., Панько О. М., Анін В. І., Пінчук Ю. Б. *Основи менеджменту : підручник / за ред. В. Г. Федоренка*. К. : Алерта, 2007. 420 с.
35. Хміль Ф. І. *Основи менеджменту : підручник*. 2-ге вид., випр, допов. К. : Академвидав, 2007. 576 с.
36. Черваньов Д. *Менеджмент : Терміни, тести, вправи, завдання, навчальні конкретні ситуації (кейси), проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт: Підручник*. К. : Київський університет, 2001. 853 с.

## **До розділу 2. Управління персоналом**

1. Авдеев В. В. *Управление персоналом. Оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология : практикум* / В. В. Авдеев. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 256 с. : ил.
2. Балабанова Л. В. *Управління персоналом : підручник* / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Буковинська М. П. *Управління персоналом : підручник* / М. П. Буковинська, В. П. Сладкевич. – К. : Кондор, 2013. – 704 с.
4. Виноградський М. Д. *Управління персоналом : навч. посібник* / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
5. Жуковська В. М. *Управління персоналом. Практикум : навч. посібник* / В. М. Жуковська, І. П. Миколайчук. – К. : КНТЕУ, 2008. – 293с.
6. Мурашко М. І. *Менеджмент персоналу : Навч. посібник* / М. І. Мурашко. – 3-тє вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2008. – 435с.
7. Палеха Ю. І. *Менеджмент персоналу : навч. посібник* / Ю. І. Палеха. – 2-ге вид., випр. – К. : Ліра-К, 2012. – 336 с.
8. Рутьєв В. А. *Управління персоналом : навч. посібник* / В. А. Рутьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2012. – 310 с.
9. Рутьєв В. А. *Управління персоналом : навч. посібник* / В. А. Рутьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2013. – 310 с.
10. Ситник Н. І. *Управління персоналом : навч. посібник* / Н. І. Ситник. – К. : ІНКОС, 2009. – 472 с.
11. Сушко Н. М. *Менеджмент персоналу в банках : навч. посібник* / Н. М. Сушко. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 146 с.

12. *Управление персоналом организации : практикум / под ред. А. Я. Кибанова. – изд. 2-е, перераб. и доп. – М. : Инфра-М, 2008. – 365 с. – (Высшее образование).*
13. *Управління розвитком персоналу : опорний конспект лекцій / авт.: В. М. Жуковська, Н. В. Сичова. – К. : КНТЕУ, 2010. – 38 с.*
14. *Управління персоналом : опорний конспект / авт. І. П. Миколайчук. – К. : КНТЕУ, 2010. – 87 с.*
15. *Управління персоналом : опорний конспект лекцій / авт. І. П. Миколайчук. – К. : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань КНТЕУ, 2011. – 87 с.*
16. *Управління персоналом : опорний конспект лекцій / авт. М. І. Волобуєв. – К. : КНТЕУ, 2012. – 94 с.*
17. *Управління розвитком персоналу : опорний конспект лекцій / авт.: В. М. Жуковська, Н. В. Сичова. – К. : КНТЕУ, 2011. – 38 с.*

### **До розділу 3. Операційний менеджмент**

1. *Бай С. І. Операційний менеджмент. Практикум: Навч. посібник / С. І. Бай, І. В. Іванова, Н. В. Микитенко. – К.: КНТЕУ, 2004. – 187 с.*
2. *Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник / П. І. Белінський. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.*
3. *Боковець В. В. Операційний менеджмент: навч. посібник / В. В. Боковець. – Вінниця, 2014. – 300 с. + Електронна копія.*
4. *Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посібник / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко; За ред. Василенка В.О. – 2-ге вид., випр. і допов. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 532 с.*
5. *Векслер Е. М. Менеджмент якості : навч. посібник / Е. М. Векслер, В. М. Рифа, Л. Ф. Василевич ; за ред. Е.М. Векслера. – К. : Професіонал, 2008. – 320 с.*
6. *Гевко І. Б. Операційний менеджмент: навч. посібник / І. Б. Гевко. – К.: Кондор, 2007. – 228 с.*
7. *Єзупов Ю. А. Організація виробництва на промисловому підприємстві: навч. посібник /Ю. А. Єзупов.– К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 488с.*
8. *Іванов М. М. Операційний менеджмент: навч. посібник / М. М. Іванов, П. В. Комазов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 368 с.*
9. *Капінос Г. І. Операційний менеджмент: навч. посібник / Г. І. Капінос, І. В. Бабій. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 352 с.*
10. *Капінос Г. І. Управління якістю: навчальний посібник / Г. І. Капінос, І. В. Грабовська. – Київ: Кондор, 2016. – 278 с.*
11. *Комарницький І. Ф. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання): Навч. посібник /І. Ф. Комарницький, П. І. Белінський, В. І. Кравець. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 308 с.*

12. Курочкин А.С. *Операционний менеджмент* / А.С. Курочкин. – К.: МАУП, 2000. – 142 с.
13. Мережко Н. В. *Управління якістю: підручник* / Н. В. Мережко, В. В. Осієвська, Н. С. Ясинська. – К.: КНТЕУ, 2010. – 216 с.
14. Михайловська О. В. *Операційний менеджмент. навчальний посібник* / Михайловська О. В. – К.: Кондор, 2008. – 550 с.
15. Омеляненко Т. В. *Операційний менеджмент: Навч.- метод. посібник* / Т. В. Омеляненко, Н. В. Задорожна. – К.: КНЕУ, 2005. – 235 с.
16. *Операційний менеджмент : навчальний посібник* / [В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, В. О. Желябін та ін.]. – Львів: «Магнолія 2006», 2009. – 438 с.
17. *Операційний менеджмент: Навч. посібник* / І. А. Олійник, В. Г. Пасічник, В. І. Романчиков, О. В. Акіліна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 160 с.
18. *Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій. Ч. 1* / авт. Н. В. Микитенко. – К.: КНТЕУ, 2015. – 57 с.
19. *Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій. Ч. 2* / авт.: Н. В. Микитенко, Л. Є. Калиновська. – К.: КНТЕУ, 2015. – 58 с.
20. Осовська Г. В. *Менеджмент: підручник* / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – 4-те вид., переробл. і доп. – Київ: Кондор, 2015. – 563 с.
21. *Производственный и операционный менеджмент;* / [Чейз Р. Б., Джейкобз Ф. Р. и др.]; пер. с англ. – [10-е издание]. – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2008. – 1184 с.
22. *Производственный менеджмент: учебник* / [Козловский В. А., Казанцев А. К, Кобзев В. В. и др.]; под. ред. В. А. Козловского. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 574 с.
23. Пушкар Р. М. *Менеджмент: теорія та практика: підручник* / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – 3-тє вид., перероб. і доп. – Тернопіль: Карт-бланш, 2005. – 486 с.
24. Сумець О. М. *Основи операційного менеджменту теоретичний аспект і практичні завдання: Підручник* / О. М. Сумець; За ред. О.Л. Яременка. – 3-тє вид., перероб. і допов. – К.: Професіонал, 2006. – 480 с.
25. Хмурова В. В. *Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посібник* / В. В. Хмурова. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 286 с.
26. Хомяков В. І. *Управління потенціалом підприємства: навч. посібник* / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – К.: Кондор, 2007. – 400 с.
27. Яременко О.Л., Сумець А.М. *Операционный менеджмент: Учеб. для студ. эконом. спец.* / О.Л. Яременко, А.М. Сумець. – Х.: Фолио, 2002. – 231 с.

#### **До розділу 4. Економіка та фінанси підприємства**

1. Бердар М. М. *Фінанси підприємств : навч. посібник* / М. М. Бердар. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.

2. Блакита Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти: монографія / Г. В. Блакита. – К.: КНТЕУ, 2010. – 244 с.
3. Гетьман О. О. Економіка підприємства: Навч. посібник / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
4. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: навч. посібник / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Каранетян, Б. В. Погріщук. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 304 с.
5. Данілов О. Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях: навч. посібник / О. Д. Данілов, Т. В. Паєнтко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 256 с.
6. Економіка підприємства: опорний конспект лекцій / уклад. Н. М. Гуляєва, І. О. Чаюн, Г. М. Богославець, Л. Л. Стасюк, І. Ю. Бондар, С.І. Губар. – К.: КНТЕУ, 2009. – 120 с.
7. Економіка підприємства / О. І. Андрусь, Н. Я. Бойчук, М. В. Вербицька та ін. – 2-ге вид., стер. – К.: Ельга - Н КНТ, 2009. – 780 с.
8. Економіка та фінанси підприємства: методика розв'язання практичних задач: навч. посібник / Л. О. Лігоненко, І. В. Височин, О. В. Корольова-Казанська та ін. – К.: КНТЕУ, 2010. – 336 с.
9. Економіка підприємства: опорний конспект лекцій. Ч. 1 / авт.: Л. О. Лігоненко, І. О. Чаюн, Г. М. Богославець, Л. Л. Стасюк, Г. В. Ситник, О. В. Корольова-Казанська. – К.: КНТЕУ, 2010. – 120 с.
10. Економіка підприємства: збірник тестів і задач: навч. посібник / А. В. Шегда, Т. Б. Харченко, Ю. А. Сагайдак, Л. О. Пашинок. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 240 с.
11. Економіка та фінанси підприємства: опорний конспект лекцій. Ч. 1 / авт.: Л. О. Лігоненко, Г. М. Богославець, О. В. Корольова-Казанська, Г. В. Ситник, Л. Л. Стасюк, І. О. Чаюн. – К.: КНТЕУ, 2011. – 131 с.
12. Економіка підприємства: опорний конспект лекцій / авт.: Т. І. Ткаченко, С. П. Гаврилюк. – К.: КНТЕУ, 2015. – 168 с.
13. Захарченко В. І. Економіка підприємства: практикум (збірник задач і виробничих ситуацій): навч. посібник / В. І. Захарченко, М. М. Меркулов, Л. В. Ширяєва. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 144 с.
14. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник / О. С. Іванілов. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 728 с.
15. Калініченко О. В. Економіка підприємства: практикум: навч. посібник / О. В. Калініченко, О. Д. Плотник. – К.: Кондор, 2012. – 600 с.
16. Кравчук О. М. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посібник / О. М. Кравчук, В. П. Лещук. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 504 с.
17. Маслак О. І. Економіка промислового підприємства: навч. посібник / О. І. Маслак, Л. Д. Воробйова. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 172 с.
18. Нестерчук Ю. О. Економіка підприємства: навч.-метод. посібник / Ю. О. Нестерчук, С. А. Сегеда. – Вінниця: Едельвейс і К, 2014. – 372 с.

22. Сизоненко В. О. *Фінанси та підприємництво : навч. посібник* / В. О. Сизоненко, С. А. Циганов. – Тернопіль : Навчальна книга - Богдан, 2009. – 576 с.
23. Філіна Г. І. *Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посібник* / Г. І. Філіна. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 320 с.
24. *Фінанси підприємства : опорний конспект лекцій* / авт.: Л. О. Лігоненко, Н. М. Гуляєва, Г. В. Ситник, Л. Л. Стасюк, О. В. Корольова-Казанська, І. В. Височин, О. О. Хіленко, Т. В. Заварзіна. – К. : КНТЕУ, 2010. – 113 с.
25. *Фінанси підприємств (за модульною системою навчання) : теоретично-практичний посібник* / В. П. Шило, С. Б. Ільїна, В. В. Барабанова, І. І. Криштопа. – 2-ге вид. – К. : Кондор, 2011. – 429 с.
26. *Фінансове забезпечення розвитку підприємства : монографія* / І. О. Бланк, Л. О. Лігоненко, Н. М. Гуляєва та ін. ; за ред. І. О. Бланка. – К. : КНТЕУ, 2011. – 344
27. Яркіна Н. М. *Економіка підприємства : навч. посібник* / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2013. – 497 с.

## **УХВАЛИЛИ**

Завідувач кафедри  
менеджменту та адміністрування

В. Соколовська

## **ПОГОДЖЕНО**

Голова фахової  
атестаційної комісії

Л. Сікорська

Начальник  
навчально-методичного відділу

Т. Шевчук