

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ТА СКЛАДАННЯ
КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ**

| | |
|---------------------|---|
| Рівень вищої освіти | <u>перший (бакалаврський)</u> |
| Галузь знань | 07 <u>Управління та адміністрування</u> |
| Спеціальність | <u>073 Менеджмент</u> |
| Освітня програма | <u>Менеджмент</u> |
| Факультет | <u>соціально-психологічний</u> |

Житомир
Вид-во ЖДУ ім. І. Франка
2022

Рекомендовано до друку Вченою Радою Житомирського державного університету імені Івана Франка (протокол №3 від 04.02.2022 р.)

Рецензенти:

Павлова С.І. – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи Житомирського державного університету імені Івана Франка.

Плотнікова М.Ф. – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету.

Шиманська В.В. – кандидат економічних наук, доцент, директор Житомирської філії КІБІТ.

М 54 Методичні рекомендації для підготовки та складання Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент») / Укладачі: І.В. Мосійчук, К.М. Кашук, А.А. Ковпака, В.О. Іваненко – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2022. – 21 с.

Методичні рекомендації для підготовки та складання Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху укладено відповідно до освітньо-професійної програми Менеджмент для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Методичні рекомендації складаються з таких структурних компонентів: підготовка до Державної атестації, проведення та зміст програми Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху, перелік рекомендованих питань, структура екзаменаційного білету, порядок і критерії оцінювання та список рекомендованих джерел.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 4 |
| 1. ПІДГОТОВКА ДО ДЕРЖАВНОЇ АТЕСТАЦІЇ | 5 |
| 1.1. ЦІЛІ ТА ФУНКЦІЇ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ..... | 5 |
| 1.2. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ | 6 |
| 1.3. ФОРМУВАННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ КОМІСІЙ (ЕК) | 6 |
| 1.4. ВИБІРКОВА ТЕМАТИКА ОГЛЯДОВИХ ЛЕКЦІЙ | 6 |
| 1.5. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ ПИТАНЬ..... | 7 |
| 2. ПРОВЕДЕННЯ ТА ЗМІСТ ПРОГРАМИ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ | 8 |
| 2.1. ПРО ФОРМУ ПРОВЕДЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ | 8 |
| 2.2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ПІДГОТОВКИ ДО КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ | 9 |
| 3. ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ПИТАНЬ..... | 12 |
| 4. СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ | 14 |
| 5. ПОРЯДОК І КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ..... | 14 |
| 6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 17 |
| Додаток А..... | 19 |

ВСТУП

Перехід до ринкової економіки зумовив необхідність підвищення якості підготовки фахівців з менеджменту. В умовах, що характеризуються безперервними змінами соціально-економічного середовища, потрібна швидка адаптація молодих фахівців до виробничих ситуацій. У своїй діяльності вони вирішують широке коло завдань, пов'язаних з дослідженням маркетингового середовища бізнесу, підвищенням ефективності роботи підприємства, пошуком шляхів виходу підприємств з кризового стану, обґрунтуванням вживаних управлінських рішень.

Для проведення атестації випускників першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент створюються екзаменаційні комісії (ЕК). Терміни проведення атестації визначаються навчальними планами підготовки фахівців та графіком освітнього процесу.

Атестацію проходить кожен студент після повного виконання ним навчального плану. Функціями та обов'язками ЕК є:

- комплексна перевірка й оцінка науково-теоретичної та практичної фахової підготовки студентів-випускників з метою встановлення відповідності їх кваліфікаційного рівня вимогам стандартів вищої освіти, освітньо-професійних програм, навчальним планам і програмам підготовки;
- вирішення питань про присвоєння випускникам відповідної кваліфікації та видачу диплома (звичайного зразка чи з відзнакою);
- вирішення питань про надання рекомендацій випускникам щодо впровадження та публікації результатів наукових досліджень;
- розробка пропозицій щодо подальшого поліпшення якості підготовки фахівців з відповідної спеціальності (освітньої програми).

Складання кваліфікаційного екзамену випускником проводиться на відкритому засіданні ЕК в присутності голови комісії. Результати засідання ЕК під час проведення Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху оформлюються відповідними протоколами.

1. ПІДГОТОВКА ДО ДЕРЖАВНОЇ АТЕСТАЦІЇ

1.1. ЦІЛІ ТА ФУНКЦІЇ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ

Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху повинен визначати рівень засвоєння здобувачами матеріалів наведених нижче освітніх компонент, вміння самостійно аналізувати складні явища та процеси, активно використовувати набуті знання у своїй професійній та суспільній діяльності. Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху є продовженням навчально-виховного процесу, складовою частиною завершального етапу підготовки бакалаврів.

Цілі Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху зумовлюють і його функції. Головною з них є контроль та оцінювання рівня знань, отриманих студентом протягом навчання. Реалізація цієї функції припускає перевірку методологічних та теоретичних принципів, проблем і положень наведених нижче дисциплін, а також вміння їх використовувати в аналізі явищ і практичній діяльності. Важливе значення має функція виявлення навичок вирішення практичних завдань, конкретного аналізу проблемних ситуацій.

Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху виконує ще й важливу виховну функцію. У конкретному вираженні вона виявляється у вмінні здобувачів самостійно, логічно й послідовно висловлювати свої професійні переконання, здійснювати самоконтроль та критично оцінювати власні знання і навички. Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху, за умов всебічного аналізу його результатів, дозволяє найбільш вичерпно з'ясувати позитивний досвід та недоліки в організації, змісті й методиці викладання фахових дисциплін, а також самостійної роботи студентів.

Методичні рекомендації до підготовки та складання Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху підготовлено відповідно до галузевих стандартів вищої освіти, що регламентують зміст освітньо-професійної програми та засобів діагностики якості підготовки бакалаврів в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Мета Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху – оцінювання рівня професійної компетентності, ступеня засвоєння освітньо-професійної програми підготовки та державна атестація здобувача вищої освіти на відповідність першому (бакалаврському) рівню вищої освіти.

Методичні рекомендації Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху містять модулі обов'язкових та вибіркового освітніх компонентів циклу професійної та загальної підготовки бакалавра, перелік рекомендованих питань до екзамену, зразок екзаменаційного білету та список рекомендованих літературних джерел для підготовки здобувачів.

Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху є продовженням навчально-виховного процесу, складовою частиною завершального етапу підготовки бакалаврів зі спеціальності 073 Менеджмент і має на меті виявити отримані компетенції передбачені ОП Менеджмент.

У списку рекомендованих джерел, що додається до методичних рекомендацій, наведено перелік сучасної наукової спеціальної літератури.

1.2. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ

Організаційна підготовка до комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху проводиться згідно з розпорядженням декана соціально-психологічного факультету. Кафедра економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи разом з навчальним відділом університету організовує підготовку до Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху за заздалегідь розробленим планом. На підготовку і складання державних іспитів надається не менше п'яти навчальних днів, протягом яких організовується читання оглядових лекцій, проведення групових та індивідуальних консультацій.

1.3. ФОРМУВАННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ КОМІСІЙ (ЕК)

Контроль Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху здійснюється Державною екзаменаційною комісією, яка формується щорічно для всіх форм навчання у складі голови та членів Екзаменаційної комісії з кожної спеціальності (освітньої програми) за відповідними рівнями вищої освіти. Залежно від кількості випускників можливе створення декількох комісій з однієї спеціальності або однієї комісії для кількох споріднених спеціальностей, як правило, у межах відповідної галузі знань, на одному факультеті.

1.4. ВИБІРКОВА ТЕМАТИКА ОГЛЯДОВИХ ЛЕКЦІЙ

Оглядові лекції під час підготовки до Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху не повинні бути:

- простим повторенням прочитаних раніше тем з визначених дисциплін;
- коротким та поверховим викладенням програмних тем навчальних курсів;
- відповідями на питання екзаменаційних білетів. Враховуючи кількість відведених на оглядові лекції годин, лектору необхідно будувати їх на таких засадах:
 - лекції повинні мати цілеспрямований, методологічний характер;
 - розкрити спадкоємність та взаємозв'язок дисциплін, питання програм яких включені до державного екзамену;

- здійснити органічний зв'язок теоретичних і практичних питань щодо професійної підготовки студентів.

Врешті решт оглядові лекції повинні допомогти студентам розібратися з найбільш складними питаннями фахових дисциплін. Формуючи тематику оглядових лекцій, першочергова увага приділяється висвітленню декількох вузлових, найбільш важких, актуальних і одночасно складних для самостійного вивчення здобувачами проблем.

1.5. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ ПИТАНЬ

Підготовка і формування екзаменаційних питань є одним з найбільш складних і відповідальних завдань. При їх формуванні можна користуватися двома різними підходами.

Перший полягає у збереженні специфіки кожної дисципліни. Це полегшує вирішення організаційних моментів: питання оглядових лекцій, проведення консультацій, підведення підсумків іспитів тощо.

Другий підхід – комплексний, системний, являє собою синтез усіх наскрізних проблем фахової підготовки. У цьому випадку екзаменаційні питання повинні формуватися на засадах методологічного їх значення, актуальності з погляду на сучасні вимоги. Безумовно, за таким підходом частина питань може залишитися поза увагою укладачів, тому доцільно включати їх як самостійні питання.

2. ПРОВЕДЕННЯ ТА ЗМІСТ ПРОГРАМИ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ

2.1. ПРО ФОРМУ ПРОВЕДЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ

До початку іспиту група випускників, які складають його за розкладом у цей день, запрошується в аудиторію, де відбувається засідання ЕК. Голова комісії поздоровляє студентів з початком держіспиту, знайомить їх зі складом ЕК і коротко пояснює порядок її роботи. Кожному зі студентів для підготовки відповідей виділяють окремих стіл.

Факультет забезпечує дотримання правил та принципів проведення комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху:

- уніфікація умов та форм проведення державного екзамену;
- інформаційно-консультаційна та психологічна підготовка студентів до екзамену;
- дотримання конфіденційності під час формування екзаменаційних білетів (комплексних кваліфікаційних завдань), їх зберігання та використання.

На початку Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху кожному студенту видають комплексне кваліфікаційне завдання (білет, у якому представлено два питання та практичне завдання) і декілька аркушів формату А4 із печаткою факультету. Студент власноручно підписує кожний аркуш – зазначає групу, прізвище, ініціали, номер білета та починає підготовку.

Під час підготовки та надання відповіді на питання, зокрема на практичне завдання, випускникам надається можливість розв'язати задачу, тести або продемонструвати особисті здібності, висловити свої міркування щодо вирішення та покращення ситуації, генерувати ідеї та розробити варіанти рішень, обґрунтувати їх та прийняти найбільш (на їх погляд) ефективні, розробити стратегії поведінки у тому чи іншому конкретному випадку та надати практичні пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення діяльності. Тривалість складання кваліфікаційного екзамену студентом, як правило, не перевищує 60 хвилин.

Оцінки за складання Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху виставляє кожен член ЕК, а голова інтегрує їх результати щодо кожного студента. У підсумку за теоретичну і практичну частину екзамену виставляється одна загальна оцінка.

Рішення ЕК про оцінку знань і вмінь, виявлених під час складання державного екзамену приймається на закритому засіданні ЕК відкритим

голосуванням звичайною більшістю голосів членів ЕК, які брали участь в її засіданні. При однаковій кількості голосів голос голови ЕК є вирішальним.

2.2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ПІДГОТОВКИ ДО КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ

Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху включає в себе перелік запитань з таких освітніх компонент як: «Менеджмент та самоменеджмент», «Економічний аналіз», «Управління персоналом» відповідно до ОП Менеджмент.

I. МЕНЕДЖМЕНТ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Поняття і сутність менеджменту. Поняття менеджменту та необхідності управління організаціями. Менеджмент як вид професійної діяльності. Еволюція управлінської думки. Закони, закономірності, принципи та методи менеджменту. Закони і закономірності менеджменту. Закони менеджменту. Принципи управління. Методи менеджменту.

Організація як об'єкт управління. Основні закони організації. Класифікація організацій. Загальні риси організацій. Типи організацій в Україні. Внутрішнє та зовнішнє середовища організації. Організація як відкрита система. Загальні характеристики зовнішнього середовища організації. Культура організації. Здійснення процесу управління. Мета управлінського процесу. Управлінський цикл. Управлінські процедури.

Функції та ефективність менеджменту. Функції та технологія менеджменту. Класифікація функцій менеджменту. Основні (загальні) функції менеджменту. Спеціальні функції менеджменту. Функція планування. Сутність планування як функції управління. Цілі управлінського планування. Стратегічне планування. Організація як функція управління. Сутність функції організації. Основи теорії організації. Основи організаційного проектування. Типи організаційних структур. Мотивація. Поняття і сутність мотивації. Змістовні теорії мотивації.

Процесні теорії мотивації. Матеріальна мотивація трудової діяльності в сучасних організаціях. Функція контролю. Поняття та процес контролю. Інструменти управлінського контролю. Контроль поведінки працівників в організації. Лідерство і влада. Поняття і сутність лідерства. Поведінкові теорії лідерства. Ситуаційні теорії лідерства.

Прийняття управлінських рішень. Основи теорії прийняття рішень. Процес прийняття рішень. Методи творчого пошуку альтернатив. Обґрунтування управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Комунікації. Процес комунікації.

Міжособистісні та організаційні комунікації. Управління комунікаційними процесами.

Конфлікти у менеджменті. Визначення конфлікту. Види та типи конфліктів. Причини та наслідки конфліктів Функції конфліктів і методи управління конфліктами. Інформаційне забезпечення процесу управління Характеристика інформації. Класифікація управлінської інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Відповідальність та етика у менеджменті. Відповідальність у менеджменті. Етика менеджменту. Взаємозв'язок відповідальності й етики у менеджменті. Ефективність управління. Концепції визначення ефективності управління. Підходи до оцінки ефективності управління. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.

II. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ

Зміст і завдання економічного аналізу. Предмет і категорії економічного аналізу. Типологія економічного аналізу. Економічний аналіз в управлінні виробництвом. Методологія економічного аналізу. Зміст понять методологія, метод, методика економічного аналізу. Методичні прийоми економічного аналізу. Організація економічного аналізу та його інформаційне забезпечення. Завдання і джерела аналізу. Аналіз виконання плану та динаміки виробництва і реалізації продукції. Аналіз складу і асортименту продукції. Оперативний аналіз виробництва і реалізації продукції. Аналіз ритмічності і рівномірності виробництва. Аналіз якості продукції. Аналіз резервів зростання обсягу виробництва продукції. Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Сезонні коливання як елемент дослідження ринку.

Завдання і джерела аналізу. Оцінка забезпеченості підприємства трудовими ресурсами. Аналіз використання робочого часу. Аналіз продуктивності праці. Аналіз фонду заробітної плати. Аналіз основних фондів підприємства. Завдання, напрямки і джерела аналізу. Поняття, структура, стан і рух основних фондів. Аналіз використання основних фондів. Аналіз використання устаткування. Аналіз матеріальних ресурсів. Завдання і напрямки аналізу. Аналіз забезпеченості виробництва матеріальними ресурсами. Аналіз використання матеріальних ресурсів.

Зміст, завдання, напрямки, інформаційне забезпечення аналізу собівартості продукції. Класифікація витрат на виробництво продукції. Аналіз витрат за економічними елементами. Аналіз витрат за статтями калькуляції. Аналіз витрат на одну гривню продукції. Аналіз собівартості окремих видів продукції.

Зміст, завдання, інформаційне забезпечення аналізу. Формування доходів, витрат і прибутків підприємства. Аналіз прибутку від виробництва продукції. Аналіз прибутку від реалізації продукції. Маржинальний аналіз. Аналіз рівня безбитковості. Аналіз рентабельності. Аналіз виробничого і фінансового левериджу. Оцінка резервів зростання прибутку і рентабельності від реалізації продукції. Зміст, завдання, інформаційне забезпечення аналізу фінансового стану підприємства. Загальна оцінка балансу підприємства. Аналіз платоспроможності і ліквідності. Аналіз фінансової стійкості підприємства.

Аналіз ділової активності підприємства. Аналіз прибутковості капіталу. Діагностика ймовірності банкрутства підприємства.

ІІІ. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Роль і значення управління персоналом як науки і навчальної дисципліни. Управління персоналом як часткова функція менеджменту. Етапи історичного розвитку управління персоналом. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. Структура і чисельність персоналу підприємства. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність працівника: сутність, види.

Колектив як соціальна група. Етапи створення і розвитку трудового колективу. Структура та ефективність роботи трудового колективу. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства. Згуртованість колективу: сутність, стадії. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективна творчість. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств.

Стратегії управління персоналом підприємства. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства. Організація роботи кадрової служби підприємства. Діловодство в роботі кадрової служби підприємства. Кадрове планування у підприємстві: значення, цілі, задачі, принципи, етапи. Види планування роботи з персоналом підприємства. Визначення потреби підприємства в персоналі.

Наймання персоналу у підприємство. Залучення персоналу. Відбір персоналу. Професійна орієнтація в системі управління персоналом. Управління трудовою адаптацією. Ділове оцінювання персоналу підприємства: сутність, задачі, зміст і методологія. Оцінювання спеціалістів і керівників у підприємстві. Атестація персоналу підприємства. Кар'єра: сутність, види, етапи. Управління кар'єрою персоналу. Навчання персоналу. Управління мобільністю персоналу. Планування і підготовка кадрового резерву. Способи вивільнення персоналу. Організація процесу звільнення. Управління плинністю кадрів у підприємстві. Управління безпекою персоналу.

3. ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ПИТАНЬ

1. Поняття і сутність менеджменту.
2. Закони, закономірності, принципи та методи менеджменту.
3. Організація як об'єкт управління.
4. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
5. Планування як загальна функція менеджменту.
6. Цілі функціонування системи управління персоналом.
7. Класифікація управлінської інформації.
8. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.
9. Організування як загальна функція менеджменту.
10. Сутність економічного аналізу його завдання, об'єкт, предмет та принципи.
11. Принципи управління і планування кар'єрної стратегії.
12. Види економічного аналізу.
13. Мотивування як загальна функція менеджменту.
14. Порівняння як економіко-логічний метод та особливості його застосування.
15. Адаптація персоналу.
16. Аналіз рядів динаміки.
17. Аналіз основних фондів підприємства.
18. Контроль як загальна функція менеджменту.
19. Завдання, напрямки і джерела аналізу.
20. Поняття, структура, стан і рух основних фондів.
21. Аналіз використання основних фондів.
22. Аналіз собівартості продукції.
23. Стадії та етапи розвитку трудового колективу.
24. Відносні показники в аналізі: види, порядок розрахунку.
25. Етапи історичного розвитку управління персоналом.
26. Етапи створення і розвитку трудового колективу.
27. Поняття і типи кадрової політики організації.
28. Керівництво та лідерство в системі управління.
29. Цілі і завдання кадрового планування в організації.
30. Інформація і комунікації в менеджменті.
31. Абсолютні величини в економічному аналізі.
32. Методи залучення кадрів на роботу.
33. Аналіз фінансової стійкості підприємства.
34. Організація як відкрита динамічна система.
35. Критерії відбору та оцінки персоналу.
36. Етика у менеджменті.
37. Поведінкові теорії лідерства.
38. Середні величини: види та порядок розрахунку.
39. Ефективність менеджменту.
40. Поняття та етапи проведення факторного аналізу: спосіб ланцюгових підстановок.
41. Сутність управління персоналом й напрями його розвитку.
42. Поняття та етапи проведення факторного аналізу: спосіб абсолютних різниць.

43. Закони, закономірності та принципи менеджменту.
44. Поняття та етапи проведення факторного аналізу: спосіб відносних різниць.
45. Цілі, об'єкт та суб'єкт, зміст та форма управління персоналом.
46. Організація роботи кадрової служби підприємства.
47. Історія розвитку менеджменту.
48. Поняття резервів та їх класифікація. Методи розрахунку величини резервів.
49. Діловодство в роботі кадрової служби підприємства.
50. Прийняття управлінських рішень в процесі менеджменту.
51. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства.
52. CVP- аналіз та порядок розрахунку точки беззбитковості.
53. Управління конфліктами.
54. Соціальні ролі і відносини в колективі.
55. Аналіз забезпеченості підприємства персоналом: основні показники, що його характеризують.
56. Економічна, соціальна і організаційна ефективність управління персоналом підприємства.
57. Методи менеджменту: загальні особливості та взаємозв'язок із функціями менеджменту.
58. Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу
59. Аналіз використання робочого часу: основні показники, що його характеризують
60. Делегування повноважень.
61. Управління розвитком і рухом персоналу організації.
62. Поняття менеджменту, його роль у суспільстві і сучасному виробничому процесі.
63. Аналіз продуктивності праці та трудомісткості продукції.
64. Взаємозв'язок форм влади і стилів керування.
65. Аналіз фонду оплати праці.
66. Управління персоналом у системі менеджменту організацій.
67. Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами.
68. Організація набору та відбору персоналу.
69. Аналіз складу та динаміки прибутку. Показники рентабельності.
70. Кваліфікаційні вимоги до особистості менеджера.
71. Аналіз ліквідності балансу. Показники ліквідності.
72. Поняття платоспроможності та ліквідності підприємства.
73. Ефективність управління персоналом.
74. Конфлікти, причини їх виникнення. Управління конфліктами, класифікація конфліктів.
75. Аналіз рівня беззбитковості.
76. Управління процесом вивільнення персоналу.
77. Принципи, функції і методи менеджменту.
78. Згуртованість та соціальний розвиток колективу.
79. Управління плинністю кадрів у підприємстві.
80. Управління трудовою адаптацією.

4. СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ

Екзаменаційний білет з Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху містить в собі два обов'язкових теоретичних питання та практичне завдання у вигляді тестів, задачі або проблемної ситуації (Додаток А).

Комплексне кваліфікаційне завдання складається з трьох питань: перші два питання – за освітніми компонентами циклу професійної підготовки; третє – практично-творче завдання (аналіз проблемної ситуації, тести або задача).

Група освітніх компонент для формування першого та другого питання білету Комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху для випускників спеціальності 073 «Менеджмент»:

1. Менеджмент та самоменеджмент.
2. Економічний аналіз.
3. Управління персоналом.

Відповідь на перше та друге питання білету розкриває ступінь оволодіння випускником теоретичним матеріалом з дисциплін циклу професійної підготовки навчального плану зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Третє питання білету (практично-творче завдання) – це вирішення задачі, тестів або аналіз проблемної ситуації, яка вимагає прийняття управлінського рішення. практично-творче завдання сприяє формуванню власної позиції у здобувача, отриманню ним уміння працювати самостійно у сфері підготовки конкретного управлінського рішення.

Під час підготовки та надання відповіді на третє питання випускникам надається можливість продемонструвати особисті здібності, висловити свої міркування щодо покращення ситуації, генерувати ідеї та розробити варіанти рішень, обґрунтувати їх та обрати найбільш (на їх погляд) ефективні, розробити стратегії поведінки у тому чи іншому конкретному випадку та надати практичні пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення діяльності.

5. ПОРЯДОК І КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Екзаменаційна відповідь у відповідності до вимог кредитно-модульної системи навчання студента оцінюється за національною шкалою та оцінкою ECTS.

Критерії, які пропонуються для оцінювання відповідей студента на питання білету: глибина та повнота розкриття змісту питання (наявність теоретичних викладок, критичного аналізу, особистої думки; сила аргументації); коректність згадування нормативно-правових, наукових та інших джерел інформації; мова та стиль викладання.

Якісна оцінка відповіді згідно з наведеною нижче шкалою має наступний вигляд: досконала (відмінно); повна (добре); часткова (задовільно); відсутня (незадовільно). Загальна оцінка з комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху є середньоарифметичною за відповідями на два питання білету та виконання третього практично-творчого завдання і виставляється кожним

членом ЕК у робочій відомості. Голова ЕК узагальнює результати (оцінки) членів ЕК щодо кожного здобувача.

| Рівень | Оцінка за шкалою ЄКТС | Оцінка за національною шкалою | Критерії оцінювання комплексного кваліфікаційного екзамену з фаху | |
|--|-----------------------|-------------------------------|---|--|
| | | | Теоретичні знання | Уміння |
| 0 – 34 35 – 59 Початковий рівень знань | F FX | «незадовільно» | Студент за допомогою екзаменатора-члена ЕК дає тлумачення окремих методичних понять і термінів, однослівно відповідає на запитання, з помилками характеризує окремі методичні поняття та явища. | Студент намагається застосувати знання на практиці, однак потребує постійної допомоги. Виконує найпростіші методичні завдання з допомогою викладача-екзаменатора та членів ЕК.; студент не вміє користуватися науковим апаратом; рецензент оцінив роботу на оцінку «незадовільно» (FX) |
| 60 – 63 64 – 73 Середній рівень знань | E D | «задовільно» | Студент не виявляє самостійності у відповіді, відповідає завченими з джерел фразами. У процесі відповіді допускає окремі видозміни навчальної інформації; не наводить прикладів або ілюструє відповіді прикладами, що були наведені на заняттях викладачем. Студент з допомогою викладача-екзаменатора дає правильне визначення окремих понять, правил, словесно описує методи та прийоми навчання, тему розкриває поверхово. | Студент вміє правильно виконати неважкі методичні завдання, оформляючи їх без висновків. Не посилається на власний педагогічний досвід. Студент за інструкцією вміє виконати пропонувані викладачем завдання творчого характеру, але нескладні одержані результати систематизовані недостатньо, висновки зроблені непереконливо, на невисокому рівні узагальнення; в оформленні роботи є недоліки; суттєві порушення мовного режиму; рецензент оцінив роботу на оцінку "задовільно" (E, D) |

| | | | | |
|--|----------------|-------------------|--|--|
| <p>74 – 81 82 –89 Достатній рівень знань</p> | <p>С В</p> | <p>«добре»</p> | <p>Студент без помилок відтворює зміст питання, наводячи власні приклади; правильно розкриває суть педагогічних понять. Володіє навчальною інформацією, яку вміє зіставляти, узагальнювати та систематизувати; аргументовано відповідає на поставлені запитання й намагається відстояти свою точку зору. Студент вільно володіє навчальним матеріалом, наводить аргументи на підтвердження своїх думок, може з допомогою екзаменатора відповідати на запитання, що потребують знання кількох тем.</p> | <p>Студент вміє самостійно якісно виконати завдання, аналіз, порівняння, висновки, при потребі звертаючись до викладача; уміє користуватися міжпредметними зв'язками; посилаючись на теоретичні джерела, отримані результати систематизовані, але висновки не є переконливими, зроблені на недостатньо високому рівні узагальнення; рецензент оцінив роботу на оцінку "добре" (С,В)</p> |
| <p>90 – 100 Високий рівень знань</p> | <p>А</p> | <p>«відмінно»</p> | <p>Студент має ґрунтовні знання; вільно відповідає на запитання, що потребують знання кількох тем; оцінює окремі нові факти, явища, ідеї; судження його логічні й достатньо обґрунтовані; узагальнює і систематизує матеріал у межах навчальної теми. Студент глибоко розуміє теоретичний матеріал курсу; подає ідеї згідно з вивченим матеріалом, робить творчо обґрунтовані висновки; вміє аналізувати й систематизувати матеріали передового педагогічного досвіду, визначає порядок особистої навчальної діяльності, самостійно оцінює її результати, має дослідницькі якості.</p> | <p>Студент уміє працювати зі спеціальною літературою (методичними журналами, монографіями тощо); доповідь ілюструє прикладами з практики; може з повним обґрунтуванням пояснити виконання завдань підвищеного (комбінованого) рівня. Обґрунтована актуальність теми, тема розкрита повністю, дослідження виконано на високому науково-теоретичному та методичному рівні; отримані результати систематизовані, висновки є переконливими, зроблені на високому рівні узагальнення; Студент уміє сформулювати проблему й визначити шляхи її розв'язання; вести дискусію з конкретного питання; виявляє творчий підхід до застосування отриманих знань. рецензент оцінив роботу на оцінку "відмінно" (А)</p> |

6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

I. Менеджмент та самоменеджмент

1. Басовский Л. Е. Менеджмент: учеб. пособ. / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 216 с.
2. Бесєдін М.О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): підручник / М.О. Бесєдін, В.М. Нагаєв. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 496 с.
3. Виханський О.С. Менеджмент. Учебник. – 3-є изд. / О.С. Виханський, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2010. – 528 с.
4. Гірняк О. М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К. : Магнолія плюс, Львів : Новий світ – 2000, 2013. – 336 с.
5. Дикань Н. В. Менеджмент / Н. В. Дикань, І. І.Борисенко. – К.: Знання, 2008.
6. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: Академ-видав. 2013. – 416 с.
7. Осовська Г. В. Менеджмент організацій / Г. В. Осовська, О. А.Осовський. - К.: Кондор, 2015.
8. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2016. – 664 с.
9. Пилипенко С.М. Менеджмент: навчальний посібник / Пилипенко С.М., Пилипенко А.А., Оленко В.І. – Харків: Вид. ХДЕУ. 2012. – 208 с.

II. Економічний аналіз

1. Корінько, М. Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація : [моногр.] / М.Д. Корінько - К.: ІВЦ Держкомстату України, 2017. - 429 с.
2. Кожанова, Є. П. Економічний аналіз [Текст]: навч. посіб. / Є.П. Кожанова [и др.] ; Харківський національний економічний ун-т. - 3-є вид., допр. і доп. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2019. - 344 с. - ISBN 978-966-392-241-6.
3. Козак, І. І. Економічний аналіз [Текст]: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. І. Козак; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - 2-ге вид. - Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2010. - 217 с. - ISBN 978-966-8687-57-0.
4. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз [Текст] : підручник / Г. І. Кіндрацька [и др.]. - 3-тє вид., перероб. і доп. - К. : Знання, 2018. - 487 с. - . ISBN 978-966-346-592-0.
5. Шкарабан, С.І. Організація і методика економічного аналізу (Збірник задач) [Текст]: для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / С. І. Шкарабан [та ін.]; Тернопільський національний економічний ун-т. Кафедра економічного аналізу. - Т. : ТНЕУ, 2019. - 176 с.

6. Тарасенко, Н. В. Економічний аналіз [Текст]: навч. посібник для студ. вищ. закладів освіти / Н. В. Тарасенко. - ж 4-те вид., стер. - Л. : Новий Світ-2000, 2018. - 344 с. - ISBN 966-7827-31-3

7. Попович, П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання [Текст]: підручник / П. Я. Попович. - 3-тє вид., пере-роб. і доп. - К. : Знання, 2018. - 630 с. - (Серія "Вища освіта ХХІ століття"). - ISBN 978-966-346-471-8.

8. Прокопенко, І. Ф., Методика і методологія економічного аналізу: навч. посібник. [Текст] / І.Ф. Прокопенко, В.І. Ганін. - К. : ПУЛ, 2018. - 430 с.

9. Савицька, Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємств. [Текст] / Г.В. Савицька. - К.: Знання, 2014. - 654 с.

10. Чигринська, О.С. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. [Текст] / О.С. Чигринська, Т.М. Власюк. - К.: Центр навчальної літератури, 2016. - 232с.

III. Управління персоналом

1. Брич В.Я. Менеджмент персоналу: навч.посіб./ В. Брич, О. Дяків, Н. Слівінська. - Тернопіль.: ТНЕУ, 2012. – 552 с.

2. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера: навч. посіб./ М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. - К.: Кондор, 2012.– 234 с.

3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчальнометодичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.

4. Менеджмент: Навчальний посібник/ С.І. Михайлов, Т.І. Балановська, О.В. Новак, О.П. Гоголю та ін. / За ред. С.І. Михайлова. – К.: НУБіП України, 2013. – 536 с.

4. Василенко В.О. Ситуаційний менеджмент [текст]: навч. посіб./ В.О. Василенко, В.І. Шостка. - К. : ЦУЛ, 2013. - 241с

5. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник. Видання 4-е, перероблене і доповнене/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2012. – 664 с.

6. Козирєва О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. – 126 с.

7. Крушельницька О.В. Управління персоналом [текст]: навч. посіб./ О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. - К.: Кондор, 2013. – 151 с

8. Маркіна І.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник / І.А. Маркіна, Р.І. Біловол, В.А. Власенко: - К.: ЦУЛ, 2013. - 248 с.

9. Никифорова В.Г. Н 31 Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.

ЗРАЗОК

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

| | |
|------------------------------|--|
| Рівень вищої освіти | перший (бакалаврський) рівень |
| Форма навчання | денна/заочна |
| Галузь знань | 07 Управління та адміністрування |
| Спеціальність | 073 «Менеджмент» |
| Освітня програма | Менеджмент |
| Назва атестаційного екзамену | Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху |

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №_

1. Планування як загальна функція менеджменту.
2. Цілі функціонування системи управління персоналом.
3. Практичне завдання.

Затверджено на засіданні кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи протокол №__ від «__» __ 20__ року

Завідувач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи _____ к.е.н., доцент Клімова І.О.

ЗРАЗОК

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

| | |
|------------------------------|--|
| Рівень вищої освіти | перший (бакалаврський) рівень |
| Форма навчання | денна/заочна |
| Галузь знань | 07 Управління та адміністрування |
| Спеціальність | 073 «Менеджмент» |
| Освітня програма | Менеджмент |
| Назва атестаційного екзамену | Комплексний кваліфікаційний екзамен з фаху |

ПРАКТИЧНО-ТВОРЧЕ ЗАДАННЯ ДО ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ № _

3. Практичне завдання

Необхідно провести аналіз структури та динаміки операційних витрат ТзОВ «Торгова електрична компанія»; зробити відповідні висновки.

Таблиця 1

*Аналіз структури та динаміки операційних витрат
ТзОВ «Торгова електрична компанія» за економічними елементами*

| Назва статті | 2019 | | 2020 | | Відхилення | | |
|----------------------------------|-----------------------|--|-----------------------|--|------------|--|--|
| | Сума, тис. грн. | | Сума, тис. грн. | | | | |
| Матеріальні затрати | X1 | | X2 | | | | |
| Витрати на оплату праці | Y1 | | Y2 | | | | |
| Відрахування на соціальні заходи | Z1 | | Z2 | | | | |
| Амортизація | x | | x | | | | |
| Інші операційні витрати | y | | y | | | | |
| Разом | z | | z | | | | |

Затверджено на засіданні кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи протокол №__ від «__» __ 20__ року

Завідувач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи _____ к.е.н., доцент Клімова І.О.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Укладачі:

МОСІЙЧУК Ірина Вікторівна

КАЩУК Катерина Миколаївна

ІВАНЕНКО Валентина Олександрівна

КОВПАКА Анастасія Анатоліївна

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ТА СКЛАДАННЯ
КОМПЛЕКСНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ З ФАХУ**