

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД  
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»**



**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

Ректор ДЗ «Луганський національний  
університет імені Тараса Шевченка»

*Олена КАРАМАН*  
Олена КАРАМАН

Протокол № 5 від 31.03.2026 р.

**ПРОГРАМА**

**фахового випробування з управління та адміністрування  
для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра  
на основі НРК 6, НРК 7**

## ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	3
2. Зміст фахового вступного випробовування в розрізі навчальних тем ....	5
3. Зразок завдання фахового вступного випробування .....	8
4. Критерії оцінювання фахового вступного випробування.....	9
5. Перелік рекомендованих літературних джерел .....	10

## 1. Загальні положення

Програма фахового іспиту з управління та адміністрування для здобуття ступеня вищої освіти «магістр» розроблена відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 11 лютого 2022 року № 157, яким затверджено Програму предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування для вступу до магістратури.

Мета фахового іспиту - комплексно оцінити рівень професійної підготовки вступника за напрямками маркетингу, менеджменту та підприємництва, а також його здатність до практичного застосування теоретичних знань у сфері управління та організації бізнесу в умовах ринкової економіки.

Іспит передбачає перевірку обізнаності вступника з сучасними підходами до управління організаціями, маркетинговою діяльністю та підприємницькими процесами, а також вміння аналізувати ринкову ситуацію, ухвалювати ефективні управлінські рішення, організовувати підприємницьку діяльність, здійснювати фінансово-економічне обґрунтування проектів, управляти персоналом і забезпечувати сталий розвиток підприємства на основі інноваційних підходів і стратегічного бачення.

Вступник повинен знати теоретико-методологічні засади маркетингової діяльності та управління організаціями різних форм власності в умовах ринкової економіки, а саме: теоретико-методологічні основи менеджменту та маркетингу; теоретичні основи операційного менеджменту; теоретико-методологічні засади управління маркетинговою діяльністю на підприємстві; теоретико-методологічні засади управління персоналом; сучасні методи і способи організування діяльності менеджера; сучасні маркетингові концепції, способи їх реалізації; специфіку сучасних маркетингових методів, інструментів та технологій; теоретичні та практичні аспекти економіки і фінансів підприємства.

До участі у фаховому іспиті допускаються особи, які завершили навчання та отримали диплом бакалавра, спеціаліста, магістра інших галузей знань.

Фаховий іспит проводиться у формі тестування. Тестові завдання фахового іспиту складені відповідно до програми підготовки освітньо- кваліфікаційного рівня бакалавра та затверджені на засіданнях кафедр. Для кожного такого тесту запропоновано чотири варіанти відповіді, з яких лише один варіант є правильним. Завдання з вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо позначена тільки одна літера – правильна відповідь.

Усі тестові завдання є ідентичними за структурою й складністю, що свідчить про забезпечення принципу об'єктивності й рівності при оцінюванні знань вступників.

## **2. Зміст фахового вступного випробовування в розрізі навчальних тем**

### **2.1.МЕНЕДЖМЕНТ**

**Сутність, види та сфери менеджменту.** Сутність та зміст управління та менеджменту. Еволюція менеджменту. Класичні теорії менеджменту. Наукові підходи до менеджменту. Суб'єкти менеджменту. Процес менеджменту. Японська, американська і європейська моделі менеджменту. Сучасні концепції менеджменту.

**Організація та її середовище в менеджменті.** Внутрішнє середовище та зовнішнє середовище організації. Фактори прямої та непрямой дії. Концепції життєвого циклу організації.

**Функції та рівні в менеджменті.** Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Планування як функція менеджменту, види, елементи, процес планування. Функція організації. Елементи організаційного проектування (дизайну) та типи організаційних структур. Функція координації. Функція мотивації. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Регулювання як функція менеджменту. Функція контролю. Контроль та його місце в системі управління: принципи, цілі, види.

**Методи менеджменту.** Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.

**Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів в менеджменті.** Управління за процесним підходом. Поняття системи організації, як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що визначають її характер. Ситуація, як конкретний набір обставин, що впливають на організацію впродовж певного часу.

**Функція планування в менеджменті.** Види та система планів в організації. Етапи процесу тактичного та стратегічного планування. SMART-технології стратегічного планування. Матриця SWOT-аналізу. Цілепокладання в менеджменті.

**Функція організації в менеджменті.** Організування за Майклом Месконом як процес створення структури організації. Проектування організаційних структур. Спеціалізація. Зв'язки на підприємстві. Департаментизація. Типи департаментизації. Масштаб керованості. Управлінські повноваження і відповідальність. Централізація та децентралізація. Диференціація та інтеграція підрозділів. Делегування повноважень.

**Мотивування як функція менеджменту.** Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність. Основні елементи (підсистеми) системи HR-менеджменту та їх функції. Специфіка та проблеми управління персоналом. Кадрова служба підприємства.

**Контролювання як функція менеджменту.** Основні види контролювання: попередній, поточний та завершальний контроль. Етапи процесу контролю: формування контрольованих показників, вимірювання досягнутих результатів, регулювання.

**Інформація і комунікації в менеджменті.** Інформація та її види інформації. Вимоги до управлінської інформації. Поняття комунікації, складові та види комунікації. Складові комунікаційного процесу. Перешкоди в комунікації.

**Управлінські рішення.** Характеристика управлінських рішень. Чинники впливу на прийняття управлінських рішень. Зміст основних етапів управлінських

рішень (за М. Месконом). Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

**Влада, керівництво та лідерство.** Форми впливу в менеджменті. Типи влади в менеджменті. Лідерство як здатність впливати через особисті якості на поведінку інших людей. Класифікація стилів керівництва за Куртом Левінім: авторитарний, демократичний, ліберальний.

## 2.2. МАРКЕТИНГ

**Сутність маркетингу і його сучасна концепція.** При розгляді даної теми в першу чергу необхідно ознайомитися із визначеннями маркетингу, які представляють цю дисципліну як: філософію ділової активності; діяльність підприємців; функцію творчого використання ресурсів; процес виготовлення корисного товару, комплексно-системний підхід до рішення проблем ринку: метод управління торгівельно-промисловою системою та інше. Для кращого поняття сутності маркетингу необхідно розглянути еволюції концепції маркетингу: удосконалення виробництва, удосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу. Основні поняття маркетингу (потреба, потреба, попит, товар, обмін, збут, угода, ринок). Звернути увагу на існуючі типологізації ринку: ринок продавця, ринок покупця, ринок товарів промислового призначення, споживчий ринок.

**Аналіз маркетингового середовища.** Поняття маркетингового середовища. Системи засобів та структури оточуючого середовища (мікросередовище, макросередовище – демографічні, економічні, соціально-культурні, природно-географічні, науково-технічні, політико-правові фактори). Суб'єкти маркетингу (постачальники, обслуговуючі організації, оптова торгівля, роздрібна торгівля, організації та підприємства, споживачі, кінцеві споживачі). Особливості та умови пристосування маркетингу в вітчизняній економіці.

**Маркетингові дослідження.** Сутність, мета та завдання маркетингових досліджень, їх структура в розрізі двох основних напрямків, у тому числі дослідження ринку, дослідження потенціальних можливостей власної фірми. Методи маркетингових досліджень: спостереження, опитування, експеримент. Інструменти дослідження: анкета, технічні засоби.

**Сегментація ринку.** Сутність процесу сегментації ринку. Сегментування ринку: сегмент, ознаки і критерії сегментування, вибір цільового сегменту ринку. Цільовий ринок: поняття. Позичування на ринку. Схема позиціонування товару.

**Маркетингова інформація.** Маркетингова інформація: її сутність та види. Системи маркетингової інформації: система внутрішньої звітності, система збору зовнішньої потокової маркетингової інформації, система маркетингових досліджень, система аналізу маркетингової інформації. Принципи збору маркетингової інформації. Процес маркетингових досліджень: виявлення проблем та формування цілей дослідження, відбір джерел інформації, збір інформації, аналіз зібраної інформації, подання отриманих результатів. Первинні маркетингові дані. Вторинні маркетингові дані.

**Маркетингова товарна політика.** Сутність та структура маркетингової товарної політики. Вивчити товар як інструмент торговельно-збутової діяльності: поняття товару та його класифікація. Класифікація товарів за рівнем реалізації

концепції товару: товар за задумом, товар в реальному виконанні, товар з підкріпленням. Класифікація товарів за характером споживання (споживчі товари, товари виробничо-технічного призначення; товари тривалого користування, товари короткотермінового користування, послуги). Класифікація товарів за рівнем реалізації концепції товару: товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням. Класифікація споживчих товарів: товари повсякденного попиту (основні товари постійного попиту, товари імпульсної і купівлі, товари для екстрених випадків) товари попереднього вибору, товари особливого попиту, товари пасивного попиту. Життєвий цикл товару: розробка, виведення, зростання, зрілість, спад. Товарна марка: марочна назва, марочний знак, товарний знак. Упакування товару: тара, маркування.

**Маркетингова цінова політика.** Сутність та значення маркетингової цінової політики. Два види цінової політики (безпосередній та непрямий). Цілі та етапи цінової політики (забезпечення виживання, максимізація потокового прибутку, завоювання лідерства за показниками долі ринку, завоювання лідерства за показниками якості товару). Методи маркетингового ціноутворення: «середні витрати плюс прибуток»; безбитковості та забезпечення цільового прибутку; сприймання цінності товару; на основі рівня поточних цін, на основі закритих торгів.

**Маркетингова комунікаційна політика.** Сутність, значення та зміст маркетингової політики в сфері просування продукції. Комплекс маркетингових комунікацій: поняття та структура (реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі). Етапи планування в просуванні продукції, в тому числі визначити цілі пошуків рекламної аргументації. Сутність, мета і завдання реклами. Носії комунікації. Процес розробки програми рекламної діяльності. Знайомство із сутністю стимулювання збуту, його програмою і такими засобами, як зразки, купони, упаковка за пільговою ціною, премії, залікові талони, експозиції і демонстрації товарів, заліки за покупки, за включення товару в номенклатуру, рекламу за устаткування експозицій, безплатний товар, премія-поштовх, спеціалізовані виставки, конкурси, лотерея та інше. Пропаганда та персональні продажі.

**Маркетингова політика розподілу.** Визначення каналів розподілу. Функції каналів розподілу: стимулювання збуту, встановлення контрактів, пристосування товарів, проведення перемовин, організація товароруху, фінансування, прийняття ризиків. Рівні каналів розподілу: нульовий, однорівневий, дворівневий, тривірневий канали. Показники каналів розподілу: довжина, ширина. Визначення стратегії розподілу: інтенсивний маркетинг, вибіркове проникнення, широке проникнення, пасивний маркетинг.

### 2.3. ПІДПРИЄМНИЦТВО

**Підприємництво як сучасна форма господарювання** Сутність підприємництва. Характеристика підприємницької діяльності та її місце в умовах ринкової економіки. Поняття, форми та принципи підприємницької діяльності. Підприємництво як елемент бізнесу і господарювання. Моделі підприємницького бізнесу (класична, інноваційні).

Правові основи та організаційні форми підприємницької діяльності. Основні положення Господарського кодексу України щодо підприємницької діяльності.

Взаємовідносини підприємців і держави. Роль і значення підприємництва в економіці країни. Франчайзинг як особлива форма організації бізнесу.

**Принципи та функції підприємницької діяльності.** Характеристика виробничої та посередницької діяльності. Структурні елементи(форми, види, суб'єкти) виробничої та посередницької підприємницької діяльності. Характеристика виробничої підприємницької діяльності. Характеристика посередницької діяльності.

**Підприємництво як форма організації підприємницької діяльності.** Види та класифікація підприємств в Україні.

**Організація підприємницької діяльності. Виробниче та торговельне підприємництво. Підприємництво у сфері послуг.** Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності. Пошук привабливих ідей бізнесу. Джерела ідей. Комплексне оцінювання ідей. Методи пошуку підприємницької ідеї: індивідуального творчого пошуку (аналогії, інверсії, ідеалізації); колективного пошуку («мозковий» штурм, конференція ідей, метод колективного блокнота); активізації пошуку (контрольних запитань, фокальних об'єктів, морфологічного аналізу). Прийняття рішення про визначення типу підприємства (самокерована та підприємницька фірма). Особливості створення нових підприємств у сучасний період (реєстрація та ліцензування підприємницької діяльності в Україні). Вибір сфери діяльності (виробництво, торгівля, послуги). Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності. Основні етапи реєстрації ФОП.

**Планування підприємницької діяльності.** Бізнес-планування. Структура та етапи розробки бізнес-плану. Аналіз ринку. Розробка плану виробництва. Розробка плану маркетингу. Організаційний та фінансовий план. План продажів та ризиків.

**Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності.** Матеріальні ресурси та їх види. Нематеріальні ресурси та їх види. Трудові ресурси. Фінансові ресурси. Репутація та Гудвіл. Інвестиції підприємницької діяльності.

**Ефективність підприємницької діяльності.** Показники використання всіх видів ресурсів підприємницької діяльності (матеріальних, нематеріальних, трудових). Показники дохідності та рентабельності.

**Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика.** Сутність та складові соціальності відповідальності бізнесу. Система норм і правил поведінки в діловому середовищі.

### **3. Зразок тестового завдання фахового вступного випробування**

**служба персоналу – це:**

- структурний підрозділ організації, що відповідає за генеральний курс суб'єкта управління з досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій області діяльності;
- структурний підрозділ організації, що відповідає за досягненню тактичних цілей у сфері управління персоналом;
- структурний підрозділ організації, що відповідає за досягненню оперативних цілей у сфері управління персоналом у межах обраної кадрової політики;
- самостійний структурний підрозділ або сукупність структурних підрозділів тієї чи іншої організації, що забезпечує її успішне функціонування та розвиток у межах обраної стратегії управління персоналом, відповідної політики управління персоналом та оперативних кадрових заходів;

#### 4. Критерії оцінювання результатів фахового вступного випробування

Фаховий вступне випробування проводиться у строки та згідно з Правилами прийому на навчання до Луганського національного університету імені Тараса Шевченка.

Фахове вступне випробування проводиться у формі тестових завдань, складається із 140 тестових завдань закритого типу. Кожне завдання передбачає чотири варіанти відповіді один із яких правильний.

Тривалість тестування – 180 хвилин (для фахового вступного випробування).

Оцінка за вступне випробування виставляється за 200-бальною шкалою оцінювання. Мінімальна кількість набраних балів складає 100. Максимальна кількість балів, яку може набрати вступник за результатами фахового іспиту становить 200 балів.

**Таблиця переведення тестових балів предметних тестів ЄФВВ до шкали 100 – 200**

Тестовий бал	Бал за шкалою 100 – 200
35	100
36	101
37	102
38	103
39	104
40	105
41	106
42	107
43	108
44	109
45	110
46	111
47	112
48	113,5
49	115
50	116,5
51	118
52	119,5
53	121
54	122,5
55	124
56	125,5
57	127
58	128,5
59	130
60	131,5
61	133
62	134,5
63	136
64	137,5
65	139
66	140,5
67	142
68	143,5
69	145
70	146,5

% набраних балів	Бал за шкалою 100 – 200
71	148
72	149
73	150
74	151
75	152
76	153
77	154
78	155
79	156
80	157
81	158
82	159
83	160
84	161
85	162
86	163
87	164
88	165
89	166
90	167
91	168
92	169
93	170
94	171
95	172
96	173
97	174
98	175
99	176
100	177
101	178
102	179
103	180
104	181
105	182
106	183

% набраних балів	Бал за шкалою 100 – 200
107	183,5
108	184
109	184,5
110	185
111	185,5
112	186
113	186,5
114	187
115	187,5
116	188
117	188,5
118	189
119	189,5
120	190
121	190,5
122	191
125	192,5
126	193
127	193,5
128	194
129	194,5
130	195
131	195,5
132	196
133	196,5
134	197
135	197,5
136	198
137	198,5
138	199
139	199,5
140	200

## 5. Перелік рекомендованих літературних джерел

### З МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Чичун В. А. та ін. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с. URL: <http://chteiknteu.cv.ua/ua/content/download/nauka/monography/men put vid 2023.pdf>
2. Моргулець, О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2021. — 383 с.
3. Свидрук, І. І. Теорія організації: підручник. Львів: «Новий Світ - 2000», 2023. 174 с.
4. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування: підручник. Дніпро: Арт-Прес, 2023, 352 с. URL: <https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/11764/5/Universitet%20Kniga%23 last%21%20%281%29.pdf>
5. Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності. Навчальний посібник. «Центр учбової літератури». Київ 2023. 286 с.

### З МАРКЕТИНГУ

1. Виноградова О.В. Сучасні види маркетингу. Навчальний посібник. – Київ: ДУТ, 2019. – 265с.
2. Іванова Л. О. Маркетинг послуг: навчальний посібник. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с.
3. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. К.: Центр навчальної і практичної літератури, 2019. 252 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. К.: Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.
5. Кузик О. Маркетинг послуг: технології та стратегії. Львів: Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 338 с.
6. Майовець Є.Й., Майовець Я.М. Маркетинг у роздрібній торгівлі: навч. посібник. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2022. 220 с.
7. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
8. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг. Навчальний посібник / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

### З ПІДПРИЄМНИЦТВА

1. Деревянко Б.В., Туркот О.А. Захист прав суб'єктів господарювання: навчальний посібник за ред. Б.В. Деревянка. 2-е вид., переробл. і доповн. Львів : Ліга-Прес. 2019. 150 с.
2. Економіка та організація підприємницької діяльності : навч. посіб. Сментина Н.В. та ін.; Одес. нац. екон. ун-т. Київ : Гуляєва В. М., 2019. 320 с.
3. Мельник Л.Г., Карінцева О.І. Економіка і бізнес: підручник. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с.
4. Мохонько Г.А. Організація підприємницької діяльності: навчальний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 61 с.
5. Організація підприємницької діяльності : конспект лекцій. Ю.В. Чорток, А.В. Євдокимова. Суми : Сумський державний університет, 2020. 81 с.
6. Синицина Г.А., Рачкован О.Д. Основи бізнесу та підприємницької діяльності : конспект лекцій / Г.А. Синицина, О.Д. Рачкован. Харків : ХДУХТ, 2019. 93 с.