

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор НУБіП України

Вадим ТКАЧУК

«06» травня 2026 р.

**ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ**

з освітньо-професійної програми «Управління персоналом»
для підготовки здобувачів
другого (магістерського) рівня вищої освіти

за спеціальністю D 3 «Менеджмент»
галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право»

Голова фахової атестаційної комісії

[Signature] / **Сергій КУБИЦЬКИЙ** /

Київ - 2026

Тестове завдання для вступу на програму підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти складається з 30 запитань із комплексу дисциплін фахової підготовки. За характером формування відповідей використовуються завдання закритої та відкритої форм. Завдання закритої форми представлені запитаннями, що потребують обрання однієї або кількох відповідей із запропонованого набору варіантів, вибору відповідності або їхньої послідовності. Відкритими є запитання, в яких необхідно коротко відповісти на поставлене питання (одним словом чи словосполученням, вписати формулу), дати числову відповідь або вказати результат розрахункової задачі.

ПЕРЕЛІК ДИСЦИПЛІН ТА ЇХНІХ РОЗДІЛІВ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ІСПИТ

1. Управління персоналом

Система управління персоналом як соціальна система.

Формування колективу організації, етапи його встановлення та соціальний розвиток.

Кадрова політика, кадрове планування, служби персоналу.

Суть соціального партнерства, його роль у регулюванні соціально-трудоких відносин і використанні трудового потенціалу.

Колективний договір як основний нормативний акт регулювання трудових відносин на рівні підприємства (організації).

Населення як джерело ресурсів до праці. Трудовий потенціал суспільства, підприємства, працівника, чинники його формування.

Поняття ефективності праці. Показники ефективності: продуктивність і рентабельність праці. Методика планування праці.

2. Мотивація персоналу

Поняття і способи мотивації. Потреби як основа мотивації. Інтерес як конкретне вираження усвідомлених потреб. Класифікація інтересів.

Мотиваційні характеристики особистості. Зміст та структура мотиваційного процесу як складова системи управління персоналом. Мотиваційні теорії. Сучасна теорія і практика мотивації персоналу.

Поняття методів мотивації та їх класифікація.

Оцінка персоналу як складова мотиваційного процесу. Сутність і завдання комплексної мотивації персоналу. Корпоративна культура та мотивація персоналу.

Корпоративний кодекс організації та його структура.

3. Фізіологія і психологія праці

Центрально-нервова регуляція трудової діяльності.

Фізіологія рухового апарату людини і раціоналізація трудових процесів.

Фізіологічні реакції організму людини на трудові навантаження та умови

праці.

Психологічні чинники трудової діяльності.

Працездатність людини та закономірності її динаміки.

Виробнича втома і заходи запобігання перевтомі працівників.

Психофізіологічна суть монотонності та шляхи підвищення змістовності праці.

Психофізіологічні особливості та принципи організації операторської праці.

Важкість праці та методика її оцінки.

Фізіологічні основи проектування раціональних режимів праці та відпочинку.

Психофізіологічні основи профорієнтації і профвідбору.

Психофізіологічні основи виробничого навчання, формування трудових навичок та вмій.

Організація психофізіологічних досліджень.

4. Соціальна відповідальність організації

Концептуальні основи розвитку соціальної відповідальності. Корпоративна соціальна відповідальність в системі управління організацією.

Формування відносин з працівниками на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Стратегія соціально відповідальної поведінки в ринковому середовищі. Соціально відповідальні відносини бізнесу з територіальними громадами. Екологічні аспекти корпоративної соціальної відповідальності.

Інформаційна політика і соціальна звітність. Соціальна відповідальність різних суб'єктів суспільного розвитку.

Оцінка результативності соціальної відповідальності.

5. Інформаційні системи і технології в організації

Одиниці виміру інформації. Інформаційна система Windows, її складові частини та умови ефективного функціонування.

Використання прикладного програмного забезпечення MS Office (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint).

Підготовка доповіді у вигляді електронної презентації з використанням можливостей MS PowerPoint.

Підготовка графічних матеріалів методом побудови зображення та методом сканування, їх редагування.

Мультимедійне програмне забезпечення.

Використання веб-браузерів та Internet в організації. Застосування Internet-технологій у менеджменті.

Комп'ютерна безпека, поняття про комп'ютерні віруси, порівняльна характеристика антивірусного програмного забезпечення.

Сервіси Internet та використання його можливостей в організації.

Формування середовища автоматизованих інформаційних систем.

ПРИКЛАД ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ

1. Принципи і функції адміністративного управління розробив:

- 1) Ф. Тейлор
- 2) Ф. Гільберт
- 3) Ч. Бернард
- 4) А. Файоль

2. Що застосовують для створення, редагування і перегляду графічних зображень:

- 1) графічні редактори
- 2) табличні процесори
- 3) програму Microsoft Power Point
- 4) програму Microsoft Outlook

3. Стиль управління, який передбачає ухвалення всіх рішень керівником, чітку окресленість «меж компетентності», тобто жорстку визначеність рангів керівників, які мають право приймати рішення з певних питань, пов'язаних з діяльністю організації. Структура керівництва є гранично жорсткою. Це означає, що ухвалені на верхніх рівнях ієрархії рішення надходять униз як директиви, які не підлягають обговоренню – їх потрібно чітко виконувати.

- 1) авторитарний стиль управління
- 2) демократичний стиль управління
- 3) ліберальний стиль управління

4. Кодекс України, який регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема, визначає вичерпний перелік податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час здійснення податкового контролю, а також відповідальність за порушення податкового законодавства:

- 1) Бюджетний кодекс
- 2) Податковий кодекс
- 3) Кримінальний кодекс.

5. Один з наукових напрямів, який досліджує людину в динаміці її саморозвитку, самовдосконалення, самовизначення в різноманітних життєвих сферах самореалізації – це:

- 1) аксіологія
- 2) антропологія
- 3) акмеологія

6. Метод вивчення різноманітних об'єктів шляхом відображення їхньої структури у знаковій формі за допомогою штучних мов (наприклад, мовами математики, хімії, програмування) – це

7. Оберіть вірне твердження:

- 1) «менеджмент» та «управління» є ідентичними, тотожними поняттями
- 2) управління є різновидом менеджменту
- 3) менеджмент є різновидом управління
- 4) менеджмент є одним з елементів управління діяльністю організації

8. Мультимедіа – це:

- 1) програма ділової графіки
- 2) інформаційна технологія
- 3) комп'ютерний засіб
- 4) вид комп'ютерних файлів

9. Використання концепції «навчання за допомогою досвіду», яка передбачає цілеспрямоване просування працівника через ряд посад знизу доверху, є відмінною рисою:

- 1) американської моделі менеджменту
- 2) японської моделі менеджменту
- 3) європейської моделі менеджменту
- 4) вітчизняної моделі менеджменту

10. Стратегічне планування – це:

- 1) процес розробки заходів і дій для виконання поточних планів організації
- 2) вид планування, який охоплює річний період та розробляється за певною сукупністю розділів
- 3) всебічне комплексне планування, призначене для забезпечення здійснення місії організації та досягнення її цілей;
- 4) вид планування, який передбачає деталізацію планових завдань у розрізі окремих операцій і розрахований на тривалий період часу

11. Сукупність типових і відносно стабільних методів впливу керівника на підлеглих з метою ефективного виконання управлінських функцій і завдань, що стоять перед організацією – це:

- 1) імідж керівника
- 2) етика керівника
- 3) стиль керівника

12. Виберіть найбільш повне визначення організації як функції менеджменту:

- 1) це процес створення умов та мотивів, які спонукають людину проявляти старанність та добросовісність у справі досягнення цілей організації
- 2) це процес взаємного упорядкування людських, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів з метою перетворення організації у життєздатне ціле
- 3) це сукупність методів впливу суб'єкту управління на об'єкт управління організаційного та розпорядчого характеру
- 4) це процес передачі організаційних завдань і повноважень підпорядкованим особам, які беруть на себе відповідальність за їх виконання

13. Аналогові рішення – це рішення:

- 1) в основі яких лежить об'єктивний аналіз умов, в яких діє організація в даний момент часу і які матимуть місце в перспективі
- 2) які базуються на минулому позитивному або негативному досвіді керівника
- 3) прийняття яких базується на застосуванні математичних методів та моделей
- 4) які використовуються керівниками вищих рівнів і базуються на їх відчутті про правильний вибір рішення

14. Делегування – це:

- 1) процес передачі відповідальності, обов'язків виконувати завдання і звітувати перед керівництвом за їх успішне завершення
- 2) реальна можливість діяти або впливати на ситуацію
- 3) процес передачі завдань і повноважень особі, що приймає на себе відповідальність за їх реалізацію
- 4) зобов'язання виконувати завдання та відповідати за його задовільне виконання

15. Управлінське рішення – це:

- 1) пошук, напрацювання та оптимальний вибір керівником найкращого способу розв'язання управлінської проблеми з багатьох можливих варіантів
- 2) функція менеджменту
- 3) алгоритм діяльності керівника організації та її колективу.

16. Встановіть відповідність:

- | | |
|-----------------------|---|
| 1) робоча сила | а) поєднання індивідуальних робочих сил в певний |
| 2) сукупний працівник | трудоий колектив |
| 3) людські ресурси | б) працездатне населення країни |
| 4) трудові ресурси | в) сукупність різних якостей людей, які проявляються в процесі їх трудової діяльності |
| | г) сукупність фізичних та інтелектуальних здібностей людини, які можуть бути використані в економічній діяльності |

17. Встановіть відповідність:

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 1) облікова чисельність персоналу | а) сума явок і неявок за днями, зарахована до календарної кількості днів; |
| 2) середньооблікова чисельність | б) враховується щодня у табельних записах, в яких позначаються як присутні на роботі, так і відсутні з певних причин |

18. Розташуйте у логічній послідовності етапи прийняття управлінського рішення:

- 1) прогнозування наслідків
- 2) підбір виконавців
- 3) визначення цілі рішення
- 4) професіоналізм виконання

19. Назвіть основні параметри, за якими визначається чисельність персоналу в

організації.

20. Дайте визначення терміну «штатний розпис» організації.

21. Встановіть відповідність:

- | | |
|------------------------------|--|
| 1) Microsoft Equation Editor | а) програма створення ділової графіки |
| 2) Microsoft Graph | б) програма введення текстових спец ефектів |
| 3) Microsoft Word Art | в) текстовий процесор, що випускається компанією Microsoft і входить до складу офісного пакету |
| 4) MS Word | г) програма ведення математичних формул і рівнянь |

22. Встановіть відповідність:

- | | |
|------------------|---|
| 1) професія | а) комплекс спеціальних теоретичних знань і практичних навичок, набутих людиною в результаті спеціальної підготовки й досвіду роботи в даній сфері, що дозволяють здійснювати відповідний вид діяльності; |
| 2) спеціальність | б) різновид трудової діяльності у межах певної професії |

23. Встановіть відповідність між поняттями та їхніми визначеннями:

- | | |
|-----------------|---|
| 1) консерватизм | а) система політичних, економічних, правових, моральних, естетичних, філософських і релігійних поглядів, що виражає інтереси певних соціальних груп суспільства |
| 2) ідеологія | б) суспільно-політична течія, що характеризується прихильністю до стійких суспільних порядків, соціальної та політичної спільності, стриманістю здійснення соціальних змін, протистоянням, постійною реалізацією і радикальністю перетворень, утвердженням поступального розвитку |
| 3) лібералізм | в) політична концепція, що пов'язує політику держави зі співвідношенням географічних чинників (розташування країни, наявність природних ресурсів, густина населення тощо) |
| 4) геополітика | г) суспільно-політична течія, що обстоює свободу підприємництва, парламентський лад, демократичні права та свободи людини |

24. Встановіть відповідність:

- | | |
|-------------------|---|
| 1) кваліфікація | а) ступінь кваліфікації працівника, який дозволяє успішно виконувати завдання, що поставлено перед ним; |
| 2) компетентність | б) ступінь професійної підготовки, яка необхідна для виконання певних трудових функцій |

25. Встановіть відповідність:

- | | |
|-----------------|--|
| 1) пізнавальний | а) радість, сум, злість, страх, образа; |
| 2) емоційний | б) допитливість, здивування, зацікавленість, зосередженість; |
| 3) вольовий | в) активність, пасивність, рішучість, спокій, реалізм |

26. До наведених функцій управління оберіть відповідні характеристики:

- | | |
|----------------|--|
| 1) планування | а) творення певної структури, що дає можливість |
| 2) організація | людям ефективно працювати для досягнення певних |
| 3) мотивація | цілей |
| 4) контроль | б) забезпечення досягнення організацією своїх цілей |
| | в) визначення цілей організації та розподіл функцій між її членами для виконання поставлених завдань |
| | г) спонукання членів організації до діяльності для досягнення їх особистих цілей і загальних цілей організації |

27. Встановіть відповідність:

- | | |
|--|--|
| 1) економічний підхід до управління персоналом | а) технічна, а не управлінська підготовка працівників, єдність керівництва, баланс між владою та відповідальністю, дисципліна, чітка ієрархія, підпорядкування |
| 2) гуманістичний підхід до управління персоналом | б) в процесі управління персоналом акцентується увага на доборі працівників, їх навчанні, оцінці, плануванні кар'єри персоналу; |
| 3) органічний підхід до управління персоналом | в) акцентування уваги на організаційній культурі, вплив культурного контексту на управління персоналом |

28. Доберіть до наведених груп відповідні психічні процеси

- | | |
|------------------------|---------------|
| 1) пізнавальні процеси | а) воля |
| 2) емоційні процеси | б) відчуття |
| 3) вольові процеси | в) сприймання |
| | г) емоції |
| | д) пам'ять |
| | е) почуття |
| | ж) мислення |
| | з) увага |
| | и) уява |
| | к) мовлення |

29. Встановіть відповідність:

- | | |
|----------------|--|
| 1) онтологія | а) вчення про пізнання |
| 2) гносеологія | б) вчення про людину |
| 3) методологія | в) вчення про буття |
| 4) філософська | г) вчення про методи людської діяльності |

- антропологія
- 5) філософська соціологія
- 6) аксіологія
- д) вчення про цінності
- е) вчення про суспільство

30. Дайте визначення психологічного терміну «пізнання».

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Брич В.Я., Корман М.М. Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ, 2024. 220 с.
2. Бутенко Т.А., Сирий В.М. Інформаційні системи та технології: навчальний посібник. Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2022. 207 с.
3. Василевська Т.Е. Етика в публічній службі : підручник. Київ : НАДУ, 2018. 255 с.
4. Варій М.Й. Загальна психологія : підручник : у 2 т.; 5-те вид., виправл. і доповн. Львів : Апріорі, 2019. Т.1. 382 с.
5. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2023. 288 с.
6. Збрицька Т.П. Мотивація персоналу: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ. 2019. 162 с.
7. Поліщук І.І. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.). Вінниця : Твори, 2019. 283 с.
8. Максименко С.Д. Загальна психологія: Навчальний посібник. К: «Центр навчальної літератури», 2023. 222 с.
9. Селютін В.М., Яцун Л.М. Управління персоналом: Практикум : навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.
10. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів спец. 073 - менеджмент / К.Ф. Ковальчук та ін.; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Акцент ПП, 2019. 302 с.
11. Управління персоналом: навч. посібник / А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.Й. Лесько, І.В. Романець, ВНТУ. Вінниця: ВНТУ, 2023. 283 с.
12. Управління персоналом : підручник / Шубалий О.М. та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О.М. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2024. 403 с.
13. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: Кондор, 2018. 310 с.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ ВСТУПНИКА НА ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Метою тестування за фахом є перевірка відповідності знань, умінь і навичок вступників програмним вимогам, з'ясування компетентності та оцінка ступеня підготовленості вступників для отримання другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Оцінювання знань вступників на вступних випробуваннях здійснюється за шкалою від 0 до 200 балів.

Кожне тестове завдання складається із 30 питань, які за ступенем складності поділені на три частини:

У **частині 1** (базовий рівень) пропонується всього 15 завдань з вибором однієї правильної відповіді. За правильне розв'язання кожного завдання вступник отримує **4 бали**. Відповідно за правильне розв'язання усіх завдань частини 1 вступник отримує 60 балів.

У **частині 2** (середній рівень) пропонується 10 завдань: тестові завдання із декількома правильними відповідями, на встановлення відповідності або встановлення правильної послідовності, відповідь на відкрите питання. За правильне розв'язання одного питання вступник може отримати **2, 4, 6, 8 балів** – 2 бали за кожен правильно обрану відповідь, встановлену відповідність чи послідовність. Максимальна кількість балів за правильне вишення завдань частини 2 - 80 балів.

Завдання **частини 3** (високий рівень) складає 5 завдань: на встановлення відповідності або встановлення правильної послідовності, розв'язання задачі, питання у відкритій формі з розгорнутою відповіддю. За кожне правильне розв'язання завдання вступник отримує **12 балів**. За завдання частини 3 вступник максимально отримує 60 балів.


Відсутність відповіді або неправильна відповідь оцінюється в 0 балів.

Максимальна кількість тестових балів, яку можна набрати, правильно виконавши всі завдання тестової роботи – 200 балів.

Фахова атестаційна комісія оцінює роботу за загальною сумою балів, набраних вступником за результатами тестування, яка може бути в межах від 0 до 200 балів.

Час виконання тестових завдань становить 180 хвилин.

Голова фахової атестаційної комісії

 / Сергій КУБИЦЬКИЙ