



МАУП

Приватне акціонерне товариство «ВНЗ Міжрегіональна Академія
управління персоналом»
ПРИДУНАЙСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ

ПОГОДЖЕНО

Гарант ОПП «Менеджмент»

Лілія БОДЕНЧУК
«26» серпня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Олексій МІРОШНИЧЕНКО
Протокол № 01 від 26 серпня 2026 р

ПРОГРАМА КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ
ОКС 21 КВАЛІФІКАЦІЙНИЙ ІСПИТ

галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> (шифр і назва)
спеціальність	073 Менеджмент (шифр і назва)
ОПП	Менеджмент
освітньо- професійний ступінь	фаховий молодший бакалавр

Ізмаїл 2026

1. Загальна інформація

Програма розроблена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент» (редакція 2026 року), Положення про атестацію здобувачів фахової передвищої освіти у Придунайському фаховому коледжі ПрАТ «ВНЗ «МАУП» та робочих програм навчальних дисциплін «Менеджмент», «Економічне управління підприємством», «Управління персоналом».

Форма атестації — комплексний кваліфікаційний екзамен (у цьому документі — комплексний атестаційний іспит). Обсяг атестації за ОПП — 2 кредити ЄКТС. Конкретна дата, склад екзаменаційної комісії та формат проведення визначаються розпорядчими документами Коледжу.

2. Мета, завдання та результати навчання

Метою іспиту є встановлення рівня досягнення здобувачами професійних результатів навчання та готовності розв'язувати типові спеціалізовані управлінські задачі на рівні фахового молодшого бакалавра. Іспит перевіряє знання основ менеджменту, економічного управління та управління персоналом, здатність аналізувати вихідні дані, виконувати прикладні розрахунки, приймати й обґрунтовувати управлінські рішення.

Безпосередньо перевіряються насамперед РН 5 (інструментарій менеджменту), РН 7 (типові спеціалізовані задачі), РН 8 (обґрунтовані рішення), РН 9 (мотивування персоналу), РН 11 (аналіз інформації), РН 12 (командна робота та лідерство), РН 13 (планування, контроль та оцінювання роботи), РН 14 (економічні показники), РН 15 (ініціатива та підприємливість). РН 10 може проявлятися через самостійність виконання, але не оцінюється як окремий змістовий блок. Інші РН ОПП забезпечуються сукупністю освітніх компонентів і не оголошуються автоматично перевіреними лише цим іспитом.

Професійний фокус іспиту відповідає СК 3, СК 4, СК 5, СК 6, СК 8 та СК 9, а також загальним компетентностям застосування знань на практиці та аналізу інформації. Остаточна матриця відповідності конкретних білетів РН складається після формування комплекту завдань.

3. Освітні компоненти та зміст іспиту

До комплексного іспиту включено три обов'язкові освітні компоненти ОПП: ОКС 4 «Менеджмент» (7 кредитів), ОКС 12 «Економічне управління підприємством» (6 кредитів) та ОКС 14 «Управління персоналом» (3 кредити).

3.1. Менеджмент

Зміст охоплює 16 тем РПНД: сутність і методологію менеджменту; закони, закономірності та принципи; історію менеджменту; організацію як об'єкт управління; функції і технологію менеджменту; планування; організування; мотивування; контролювання; регулювання; методи менеджменту; управлінські рішення; інформацію і комунікації; керівництво та лідерство; конфлікти; ефективність менеджменту.

3.2. Економічне управління підприємством

Зміст охоплює 14 тем РПНД: вступ до економічного управління; системну характеристику; технологію розв'язання економічних управлінських завдань; економічний порядок; систему й організацію бюджетного управління; операційні бюджети; бюджет доходів і витрат; грошові потоки; інформаційне забезпечення бюджетування; фінансову діагностику; чистий оборотний капітал; інвестиційний портфель; фінансування діяльності підприємства.

3.3. Управління персоналом

Зміст охоплює 7 тем РПНД: методологічні аспекти управління персоналом; професійний підбір; прогнозування та планування розвитку персоналу; оцінювання персоналу; мотивацію та стимулювання; ефективність роботи персоналу промислового підприємства; кадрову політику.

4. Структура іспиту та типи завдань

Кожен із 25 білетів містить три рівні завдань. На I рівні всі три дисципліни представлені рівномірно. На II рівні два теоретичні питання належать до двох різних дисциплін; на III рівні практичне завдання належить до третьої дисципліни. Міждисциплінарні аспекти у практичному завданні допускаються, але його провідна дисципліна повинна бути однозначно визначена.

Рівень	Зміст	Кількість	Максимум
I	Тестові завдання: по 4 з кожної дисципліни	12	30
II	Теоретичне питання базового рівня	1	10
II	Теоретичне питання поглибленого рівня	1	20
III	Ситуаційне або розрахункове практичне завдання	1	40
Разом		15	100

Для рівномірності 25 білетів передбачається ротація трьох дисциплін між двома теоретичними питаннями та практичним завданням. При укладанні білетів контролюються охоплення тем, зіставність складності та відсутність систематичної переваги окремої дисципліни.

5. Тривалість іспиту

Час підготовки здобувача до відповіді за екзаменаційним білетом становить 60 хвилин. Упродовж цього часу здобувач опрацьовує 12 тестових завдань, готує відповіді на два теоретичні питання та розв'язує ситуаційне або розрахункове завдання. Інструктаж проводиться до початку відліку часу підготовки. Порядок представлення відповідей екзаменаційній комісії та тривалість усної відповіді (за її наявності) визначаються регламентом проведення іспиту.

6. Дозволені матеріали і технічні засоби

Під час виконання дозволяються чисті аркуші, письмове приладдя та непрограмований калькулятор для розрахункових завдань, якщо це визначено в інструкції до білета. Формули, довідкові дані та таблиці, необхідні для розв'язання, надаються у складі завдання або в затвердженому додатку. Використання особистих пристроїв, сторонніх матеріалів та засобів зв'язку без дозволу ЕК заборонено.

7. Критерії та шкала оцінювання

I рівень — 30 балів: 6 тестів базової складності по 2 бали та 6 тестів підвищеної складності по 3 бали. З кожної дисципліни передбачено два базових і два підвищених тести. Правильна відповідь оцінюється повним балом; неправильна або відсутня — 0 балів. Кожен тест має чотири варіанти відповіді, лише один правильний.

II рівень — 30 балів.

Базове питання (10 балів):

- правильність понять і змісту — до 5;
- логічність викладу — до 3;
- доречний приклад — до 2.

Поглиблене питання (20 балів):

- повнота і точність — до 8;
- аналіз та порівняння — до 6;
- аргументація — до 4;
- професійний приклад — до 2.

III рівень — 40 балів:

- аналіз вихідних умов і визначення проблеми — до 8;
- правильність розрахунків або послідовність аналізу ситуації — до 12;
- реалістичність запропонованих заходів — до 10;
- аргументація рішення та врахування ризиків — до 6;
- підсумковий управлінський висновок — до 4.

Саме ці ваги застосовано у службовій частині пакета білетів.

Підсумковий результат визначається сумою балів за всі завдання (максимум 100). Переведення в національну шкалу здійснюється за чинною затвердженою шкалою Коледжу; оцінка фіксується у документах ЕК.

8. Пороговий результат успішного проходження

Пороговий результат успішного проходження комплексного атестаційного іспиту становить 60 балів зі 100. Підсумкова оцінка визначається за затвердженою шкалою оцінювання Коледжу.

9. Академічна доброчесність та використання ШІ

Здобувач виконує завдання самостійно, не використовує сторонню допомогу, заборонені джерела або генеративний штучний інтелект для створення відповідей під час іспиту. Порядок фіксації та розгляду можливих порушень визначається локальними актами Коледжу; рішення приймаються з дотриманням процедурних гарантій.

10. Очний і дистанційний формати

В очному форматі забезпечуються перевірка особи, інструктаж, однакові умови, видача білета та матеріалів, контроль часу і передавання робіт ЕК. У дистанційному форматі використовуються визначені Коледжем платформа відеозв'язку та/або навчальна система, перевірка особи, контроль самостійності, фіксація початку й завершення та захищене передавання відповідей. Конкретна платформа і порядок підтвердження особи повідомляються здобувачам заздалегідь.

11. Дії під час повітряної тривоги або технічного збою

У разі сигналу повітряної тривоги проведення іспиту припиняється, учасники діють відповідно до затвердженого безпекового алгоритму Коледжу. ЕК фіксує час і обставини переривання та приймає рішення про продовження або перенесення. У разі технічного збою дистанційної атестації обставини оформлюються актом за Додатком 3 до Положення; рішення ЕК повинно забезпечити рівність умов та об'єктивність оцінювання.

12. Ознайомлення з результатами та апеляція

Результати доводяться до здобувачів у строк, визначений затвердженим регламентом роботи ЕК. Здобувач має право ознайомитися зі своїм результатом та подати апеляцію щодо процедури або оцінювання в порядку і строки, передбачені локальними актами Коледжу. Матеріали перевірки та рішення ЕК документуються і зберігаються відповідно до Положення.

13. Методичне забезпечення та порядок затвердження

Невід'ємними матеріалами для реалізації цієї Програми є: пакет із 25 екзаменаційних білетів; службовий комплект ключів, орієнтирів відповідей і критеріїв; методичні рекомендації здобувачам; матриця відповідності завдань програмним результатам навчання. Програма розглядається цикловою комісією, погоджується гарантом ОПП та затверджується в установленому Колегією порядку.

14. Загальні засади формування змісту атестації

Комплексний кваліфікаційний іспит є підсумковою формою оцінювання досягнення результатів навчання освітньо-професійної програми «Менеджмент». Його зміст не зводиться до повторного семестрового контролю з трьох дисциплін: завдання мають демонструвати здатність здобувача застосовувати знання у типових ситуаціях роботи підприємства або його структурного підрозділу.

Зміст іспиту формується на основі ОПП 2026 року та чинних робочих програм дисциплін ОКС 4 «Менеджмент», ОКС 12 «Економічне управління підприємством», ОКС 14 «Управління персоналом». Пріоритет мають знання й уміння, що забезпечують виконання управлінських функцій, аналіз інформації, економічне обґрунтування рішень та організацію роботи персоналу.

Під час укладання комплекту завдань враховуються: відповідність темам РПНД; охоплення ключових професійних результатів навчання; однозначність тестових формулювань; порівнюваність складності білетів; доступність вихідних даних для розрахунків; можливість перевірити відповідь за заздалегідь визначеними критеріями.

15. Деталізований зміст

15.1. Менеджмент

Теоретичні засади менеджменту: сутність, цілі та завдання менеджменту; управління як процес; принципи, закономірності та методи менеджменту; розвиток управлінських підходів; внутрішнє й зовнішнє середовище організації; організація як об'єкт управління.

Функції менеджменту: планування та формування цілей; організування роботи й побудова організаційної структури; повноваження, відповідальність і делегування; мотивування; контролювання, види та етапи контролю; регулювання відхилень. Особливу увагу приділено зв'язкам між функціями та їх практичному застосуванню.

Організаційні й поведінкові аспекти: формальні та неформальні зв'язки; централізація і децентралізація; комунікації та інформаційні потоки; управлінські ролі; лідерство і стилі керівництва; групова взаємодія; конфлікти та способи їх врегулювання.

Управлінські рішення та ефективність: постановка проблеми, визначення альтернатив, критерії вибору, оцінювання ризиків, реалізація і контроль рішення; оцінювання результативності управління. Типові ситуаційні завдання можуть стосуватися розподілу обов'язків, зміни організаційної структури, порушень комунікації, невиконання плану та вибору управлінських дій.

15.2. Економічне управління підприємством

Економічне управління підприємством як система: мета, принципи, суб'єкти й об'єкти економічного управління; економічні цілі підприємства; інформаційне забезпечення; етапи постановки та розв'язання економічних управлінських завдань.

Бюджетне управління: місце бюджетування в системі управління; організація бюджетного процесу; центри відповідальності; операційні бюджети; бюджет доходів і витрат; бюджет руху грошових коштів; узгодження планових показників і контроль виконання бюджетів.

Економічний аналіз та обґрунтування рішень: доходи, витрати, фінансовий результат; класифікація витрат для управлінських потреб; план-фактний аналіз; оцінювання відхилень; економічні показники діяльності підрозділу; використання результатів розрахунків для прийняття управлінських рішень.

Практичні завдання передбачають вихідні дані, необхідні для виконання обчислень, і завершуються управлінським висновком. Перевіряється не тільки арифметична правильність, а й вибір показника, логіка розрахунку, економічна інтерпретація та обґрунтованість запропонованого рішення. Завдання не повинні вимагати спеціальних методик, які не опрацьовувалися у відповідній РПНД.

15.3. Управління персоналом

Основи управління персоналом: поняття, принципи та функції кадрового менеджменту; персонал як ресурс організації; кадрова політика та роль керівника у роботі з працівниками.

Планування та комплектування персоналу: визначення потреби в працівниках; професійний добір; джерела залучення кандидатів; критерії відбору; співбесіда; прийняття та адаптація працівників; прогнозування і планування професійного розвитку.

Оцінювання та розвиток персоналу: цілі та методи оцінювання; критерії результативності праці; зворотний зв'язок; навчання, підвищення кваліфікації і розвиток працівників; використання результатів оцінювання в управлінні.

Мотивація, ефективність та кадрові процеси: матеріальне й нематеріальне стимулювання; чинники продуктивності; оцінювання ефективності роботи персоналу; кадрові документи й організація кадрової роботи в межах змісту РПНД. Ситуаційні завдання можуть передбачати вибір кандидата, побудову адаптаційного плану, пропозиції щодо мотивації та обґрунтування кадрового рішення.

16. Вимоги до конструювання екзаменаційних білетів

Комплект містить 25 білетів однакової структури. У кожному білеті перший рівень складається з 12 тестів із чотирма варіантами відповіді: по чотири тести з кожної дисципліни. Для кожної дисципліни два тести мають базову, а два — підвищену складність. Правильною є одна відповідь, якщо інше прямо не передбачено затвердженням форматом.

Другий рівень містить два теоретичні питання з різних дисциплін: базове та поглиблене. Поглиблене питання повинно спонукати до пояснення причинно-наслідкових зв'язків, порівняння підходів, аналізу управлінської ситуації або наведення обґрунтованого прикладу. Третій рівень містить одне ситуаційне або розрахункове завдання з дисципліни, яка не представлена у другому рівні.

Під час формування комплекту застосовується ротація дисциплін між двома теоретичними питаннями та практичним завданням. За 25 білетів неможливо забезпечити математично однакову кількість кожного поєднання; допускається розподіл 9, 8 і 8 за умови загальної рівноцінності.

У тестах слід уникати підказок за довжиною правильної відповіді, очевидно неправдоподібних альтернатив, подвійного заперечення й неоднозначних формулювань. Правильні відповіді за позиціями а), б), в), г) розподіляються збалансовано у всьому комплекті без штучної передбачуваної послідовності.

Для кожного білета готують паспорт із зазначенням тем РПНД, дисциплін, складності, перевірюваних результатів навчання, максимальних балів та орієнтовного часу виконання. Після формування комплекту проводять експертну звірку рівноцінності завдань.

17. Деталізація оцінювання та типових помилок

За тестову частину можна отримати до 30 балів: шість базових тестів по 2 бали і шість тестів підвищеної складності по 3 бали. Оцінювання є дихотомічним: правильна відповідь — повний бал, неправильна або відсутня — нуль. Часткові бали за тест не передбачаються.

За базове теоретичне питання нараховується до 10 балів: змістова правильність і повнота — до 5, логічність викладу — до 3, професійний приклад — до 2. За поглиблене

питання — до 20 балів: повнота і точність — до 8, аналіз та порівняння — до 6, аргументація — до 4, професійний приклад — до 2.

Практичне завдання оцінюється до 40 балів: аналіз вихідних умов і визначення проблеми — до 8; правильність розрахунків або послідовність аналізу ситуації — до 12; реалістичність заходів — до 10; аргументація рішення та врахування ризиків — до 6; підсумковий управлінський висновок — до 4.

У розрахункових завданнях арифметична помилка, яка не спотворює метод розв'язання, не повинна автоматично позбавляти здобувача всіх балів за подальші правильні етапи. У ситуаційних завданнях допускаються різні обґрунтовані управлінські рішення, якщо вони відповідають умові, логічно послідовні та професійно прийнятні.

Оцінювання проводиться за єдиними критеріями, затвердженими до початку іспиту. Орієнтири відповідей і розв'язки практичних завдань зберігаються у службовому комплекті екзаменаційної комісії.

18. Організація підготовки та проведення іспиту

До початку атестації циклова комісія забезпечує підготовку програми, комплекту білетів, критеріїв оцінювання та матеріалів для здобувачів. Програма й організаційна інформація доводяться до здобувачів у строки, визначені локальними документами коледжу. Проводяться консультації, під час яких пояснюють структуру завдань, вимоги до оформлення відповідей та порядок оцінювання.

Перед початком іспиту уповноважені особи перевіряють готовність приміщення або цифрового середовища, наявність затверджених матеріалів і засобів ідентифікації здобувачів. Здобувачів інформують про тривалість, дозволені матеріали, правила самостійного виконання, порядок подання роботи та дії в разі надзвичайних обставин.

Письмова робота повинна містити номер білета, відповіді на тести, два теоретичні питання і розв'язання практичного завдання. У розрахунковій частині рекомендовано наводити формулу або алгоритм, підстановку числових значень, одиниці виміру, результат та короткий управлінський висновок.

Перевірка проводиться членами екзаменаційної комісії за затвердженими критеріями. Підсумковий бал визначається як сума балів за всі частини. Результат фіксується у документах комісії в установленому порядку. Розгляд спірних ситуацій, апеляцій і можливих порушень академічної доброчесності здійснюється за чинними локальними актами.

У разі повітряної тривоги або інших загроз пріоритетом є безпека учасників. Переривання, продовження або перенесення атестації оформлюється за процедурою коледжу; умови для здобувачів повинні залишатися рівними.

19. Забезпечення якості та внутрішня експертиза комплекту

До затвердження комплекту білетів проводиться внутрішня експертиза за такими напрямками: змістова відповідність РПНД, охоплення РН, однозначність тестів, збалансованість дисциплін, порівнюваність трудомісткості, коректність розрахункових даних, перевірюваність критеріїв та відсутність дублювання завдань.

Результати експертизи доцільно оформити узагальненою таблицею, в якій для кожного білета зазначаються дисципліна кожного завдання другого й третього рівнів, теми, коди РН та максимальні бали. Така таблиця дозволяє виявити нерівномірне охоплення змісту до проведення атестації.

Після іспиту циклова комісія може аналізувати розподіл результатів за рівнями, типові труднощі здобувачів та відповідність завдань заявленим результатам навчання. Результати аналізу використовуються для вдосконалення навчально-методичного забезпечення без зміни затверджених правил оцінювання заднім числом.

Додаток А.

Рекомендована схема ротації дисциплін

Група	Базове питання	Поглиблене питання	Практичне завдання
Фактична ротація	Базове питання: інша дисципліна	Поглиблене: інша дисципліна	Практична: 9 / 8 / 8
—	—	—	—
—	—	—	—

Фактичний розподіл практичних завдань у наданому комплекті: «Менеджмент» — 9 білетів (№ 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25); «Економічне управління підприємством» — 8 (№ 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23); «Управління персоналом» — 8 (№ 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24). Для базових і поглиблених питань застосовується ротація інших двох дисциплін; конкретну відповідність перевіряють за кожним білетом.

Додаток Б.

Орієнтовна матриця змістових блоків і результатів навчання

Блок	Провідні РН	Досягнення
Менеджмент	РН 5, 7, 8, 12, 13	Планування, організація, комунікація, вибір рішення
Економічне управління	РН 7, 8, 11, 14, 15	Розрахунок показників, аналіз бюджетів, економічне рішення
Управління персоналом	РН 7, 8, 9, 12, 13	Добір, оцінювання, мотивація, кадрові рішення

Використані документи

1. Освітньо-професійна програма «Менеджмент», редакція 2026 року.
2. Положення про атестацію здобувачів фахової передвищої освіти у Придунайському фаховому коледжі ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2026.
3. Положення про трирівневу систему оцінювання навчальних досягнень (надана редакція).
4. Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» (ОКС 4).
5. Робоча програма навчальної дисципліни «Економічне управління підприємством» (ОКС 12).
6. Робоча програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» (ОКС 14).

20. Узгодження Програми з фактичним пакетом екзаменаційних білетів

Затверджений до застосування пакет містить 25 білетів. У кожному білеті тестові завдання № 1–4 належать до менеджменту, № 5–8 — до економічного управління підприємством, № 9–12 — до управління персоналом. Теоретичні питання другого рівня стосуються двох різних дисциплін, а завдання третього рівня — третьої дисципліни. Усі білети оцінюються за єдиною шкалою $30 + 30 + 40 = 100$ балів.

Службовий комплект містить ключі тестів, критерії оцінювання та орієнтири розв'язання 25 практичних завдань. Орієнтири є підставою для оцінювання, але не виключають альтернативних професійно обґрунтованих відповідей. Програма не змінює текстів завдань у білетах.

Для забезпечення якості комплекту перевіряють повторюваність тестових формулювань, рівномірність охоплення тем РПНД, коректність ключів і розрахунків, а також відповідність конкретних завдань результатам навчання ОПП. Результати перевірки фіксують у внутрішньому листі експертизи.

Час підготовки до відповіді за білетом — 60 хвилин. Пороговий результат успішного проходження іспиту — 60 балів зі 100. Ці параметри застосовуються однаково до всіх екзаменаційних білетів.