

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії
Київського національного
лінгвістичного університету



Роман ВАСЬКО

2025 р.

ПРОГРАМА

фахового іспиту з управління та адміністрування
(назва програми)

для вступників на навчання за спеціальностями

A4 Освіта, D3 Менеджмент, D5 Маркетинг, J3 Туризм та рекреація
(код і назва спеціальності)

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Схвалено на засіданні
приймальної комісії
Київського національного
лінгвістичного університету
«30» квітня 2025 р.,
протокол № 7

Тарасюк, М. В. & Решетник, Н. І. (2025). Програма фахового іспиту з управління та адміністрування для вступників на навчання за спеціальностями А4 Освіта, D3 Менеджмент, D5 Маркетинг, J3 Туризм та рекреація. Другий (магістерський) рівень вищої освіти (25 с.). Київ: Київський національний лінгвістичний університет.

Укладачі: доктор економічних наук, професор Тарасюк М. В.
кандидат економічних наук, доцент Решетник Н. І.

Рецензент: кандидат економічних наук, доцент Лиса С. С.

Схвалено на засіданні кафедри
менеджменту і маркетингу
23 квітня 2025 р.,
протокол № 19

Пояснювальна записка

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 проєктів, управляти персоналом і забезпечувати сталий розвиток підприємства на основі інноваційних підходів і стратегічного бачення.

1. Вимоги до вступників на фаховому іспиті

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 організовування діяльності менеджера;
- сучасні маркетингові концепції, способи їх реалізації;
- специфіку сучасних маркетингових методів, інструментів та технологій;
- теоретичні та практичні аспекти економіки і фінансів підприємства.

Вступник повинен **вміти** застосовувати вищезазначені теоретичні знання на практиці, а саме:

- аналізувати та аргументувати ефективність управлінських рішень у сфері менеджменту та маркетингу;
- забезпечувати ефективний самоменеджмент;
- розробляти ефективні механізми операційної діяльності у сфері менеджменту та маркетингу;
- сприяти підвищенню ефективності роботи персоналу в організації;
- проводити сегментування ринку та позиціонування товару;
- організовувати маркетингову діяльність підприємств та установ;
- сприяти покращенню фінансово-економічних результатів діяльності підприємства;
- оцінювати споживчі переваги товарів;

- розраховувати і аналізувати економічні показники конкурентоспроможності товарів.

2. Структура фахового іспиту

Фаховий іспит проводиться у письмовій формі за екзаменаційними білетами. Екзаменаційний білет містить три типи завдань: теоретичне питання у формі тесту (складається з двадцяти тестових завдань); задача, вирішення якої відображає вміння вступника використовувати теоретичні знання на практиці; ситуаційна вправа, яка спрямована на творче вирішення управлінських завдань.

3. Зміст фахового іспиту

Фаховий іспит з управління та для вступників на навчання за спеціальностями A4 Освіта, D3 Менеджмент, D5 Маркетинг, J3 Туризм та рекреація включає питання та практичні завдання із таких змістових модулів:

A

РОЗДІЛ 1. МЕНЕДЖМЕНТ

1.1. Теоретичні основи менеджменту.

- 1.1.1. Сутність та функціональні сфери менеджменту.
- 1.1.2. Організація та її середовище в менеджменті.
- 1.1.3. Рівні менеджменту в організації.
- 1.1.4. Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні.
- 1.1.5. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті.
- 1.1.6. Сутнісна характеристика системного підходу у менеджменті.

1.2. Функція планування в менеджменті.

- 1.2.1. Визначення планування та його завдання.
- 1.2.2. Система планів організації, етапи процесу планування за Р. Акоффом.
- 1.2.3. Визначення і функціональне призначення стратегічного планування.
- 1.2.4. Етапи стратегічного планування.
- 1.2.5. Управління реалізацією стратегічного плану.

1.3. Функція організування в менеджменті.

- 1.3.1. Функція організування та її місце в системі менеджменту.
- 1.3.2. Організування та організаційна діяльність.
- 1.3.3. Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні).
- 1.3.4. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації.
- 1.3.5. Основні елементи та склад організаційної структури управління.
- 1.3.6. Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична, мережева.

1.4. Мотивування як функція менеджменту.

1.4.1. Мотивування.

1.4.2. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність.

1.4.3. Види мотивування.

1.4.4. Змістові та процесуальні теорії мотивування.

1.5. Контролювання як функція менеджменту.

1.5.1. Контролювання.

1.5.2. Основні види контролювання.

1.5.3. Етапи процесу контролювання.

1.6. Інформація і комунікації в менеджменті.

1.6.1. Інформація та її види.

1.6.2. Вимоги до управлінської інформації.

1.6.3. Поняття комунікації, її види та засоби.

1.6.4. Перешкоди в комунікаціях.

1.6.5. Комунікаційний процес.

1.7. Управлінські рішення.

1.7.1. Управлінські рішення в менеджменті.

1.7.2. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень.

1.7.3. Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень (за М. Месконом).

1.7.4. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

1.8. Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Стили керівництва.

1.8.1. Вплив.

1.8.2. Форми впливу у менеджменті.

1.8.3. Влада.

1.8.4. Типи влади у менеджменті.

1.8.5. Лідерство.

1.8.6. Підходи до лідерства.

1.8.7. Стиль керівництва.

1.8.8. Класифікація стилів керівництва (за Куртом Левіним): авторитарний, демократичний, ліберальний.

РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГ.

2.1. Теоретичні основи маркетингу.

2.1.1. Основні поняття та класифікація маркетингу.

2.1.2. Підходи комерційних організацій до управління маркетингом.

2.1.3. Поведінка споживача.

2.2. Аналіз маркетингового середовища.

2.2.1. Поняття маркетингового середовища.

2.2.2. Система маркетингової інформації.

2.2.3. Комплекс маркетингу та система організації служби маркетингу.

2.3. Маркетингова товарна політика.

2.3.1. Класифікація товарів.

2.3.2. Концепція життєвого циклу товару.

2.3.3. Розроблення товару.

2.4. Маркетингова товарна політика.

2.4.1. Процес ціноутворення.

2.4.2. Підходи до ціноутворення.

2.5. Маркетингова політика розподілу.

2.5.1. Визначення каналів розподілу.

2.5.2. Функції каналів розподілу.

2.5.3. Рівні каналів розподілу.

2.5.4. Показники каналів розподілу.

2.5.5. Визначення стратегії розподілу.

2.6. Маркетингова політика комунікацій.

2.6.1. Комплекс маркетингових комунікацій.

2.6.2. Характеристика моделі AIDA (модель ефективного звернення до цільової аудиторії).

2.6.3. Чинники, що визначають структуру комплексу стимулювання.

РОЗДІЛ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО.

3.1. Теоретичні засади підприємства.

3.1.1. Сутність підприємства.

3.1.2. Основні принципи та функції підприємницької діяльності.

3.2. Види підприємства.

3.2.1. Виробниче підприємство.

3.2.2. Торгівельне (комерційне) підприємство.

3.2.3. Біржове підприємство.

3.2.4. Підприємство у сфері послуг.

3.3. Підприємство як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств.

3.3.1. Види підприємств за метою й характером діяльності.

3.3.2. Види підприємств за способом створення (заснування) та формування статутного капіталу.

3.3.3. Види підприємств за формами власності майна.

3.3.4. Види підприємств за національною належністю капіталу.

3.3.5. Види підприємств за технологічною цілісністю і ступенем підпорядкування.

3.3.6. Види підприємств за розмірами.

3.4. Організація підприємницької діяльності.

3.4.1. Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності.

3.4.2. Способи створення бізнесу.

3.4.3. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності. Основні етапи реєстрації юридичних осіб.

3.5. Планування підприємницької діяльності.

3.5.1. Бізнес-планування.

3.5.2. Розроблення бізнес-плану.

3.5.3. Склад основних розділів бізнес-плану.

3.5.4. Основні показники ефективності проекту.

3.6. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності.

3.6.1. Матеріальні ресурси.

3.6.2. Нематеріальні ресурси.

3.6.3. Трудові ресурси.

3.6.4. Фінансові ресурси.

3.6.5. Інвестиції в підприємницькій діяльності.

3.7. Ефективність підприємницької діяльності.

3.7.1. Результати підприємницької діяльності.

3.7.2. Показники ефективності використання основних засобів.

3.7.3. Показники ефективності використання трудових ресурсів.

3.7.4. Рентабельність.

3.7.5. Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності.

3.8. Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика.

3.8.1. Соціальна відповідальність бізнесу.

3.8.2. Складові соціальної відповідальності.

3.8.3. Ділова етика підприємця.

4. Орієнтовні зразки екзаменаційних завдань фахового іспиту

4.1. Зразки задач

Задача 1.

Припустимо, Ви проходите співбесіду щодо вакантної посади менеджера у відділ матеріально-технічного забезпечення. Вам надали перелік 57 найменувань товарів, які складають запаси організації, і запропонували виявити їх важливість для організації за допомогою ABC- аналізу, а також визначити щоденний обсяг циклічного переобліку одиниць запасу, якщо керівництвом організації встановлено, що клас А потрібно прораховувати кожні 7 днів, клас В – кожні 10 днів, клас С – кожні 15 днів. Виконайте поставлені Вам завдання, застосувавши знання систем управління запасами організації.

Номери одиниць запасу	Річна вартість, грн.
01 – 05	95 000
06 – 07	75 000
08 – 12	25 000
13 – 20	15 000
21 – 27	13 000
28 – 36	7 000
37 – 45	2 000
46 – 50	400
51 – 57	350
Разом:	232 750

Задача 2.

Підприємство з випуску електрообладнання планує покращити показники своєї діяльності у майбутньому. Для цього керівництво вирішує питання про розширення або скорочення виробництва чи подальшу бездіяльність, маючи в своєму розпорядженні дані, що за сприятливих умов на цьому ринку: доходи від розширення очікуються в розмірі 700 тис. грн., а витрати на розширення виробництва складуть 400 тис. грн.; доходи у випадку скорочення виробництва становитимуть 370 тис. грн., витрати на скорочення – 100 тис. грн.; за умов бездіяльності доходи очікуються на рівні 390 тис. грн.

За умов несприятливого розвитку ситуації, ймовірність якого складає 40%, доходи від розширення виробництва очікуються в розмірі 410 тис. грн., доходи у випадку скорочення виробництва становитимуть 200 тис. грн., а за умов бездіяльності доходи складатимуть 200 тис. грн. Використовуючи метод «дерево рішень» визначте оптимальний варіант рішення.

Задача 3.

Менеджер магазину роздрібної торгівлі оцінює річний попит на найбільш популярний вид молочної продукції фірми «Баланс» у 100 000 шт. Витрати підрахунку необхідного обсягу замовлення молочної продукції – 5 грн. Витрати на оформлення замовлення на купівлю молочної продукції – 10 грн. Витрати на доставку замовлення – 35 грн. Витрати на оренду сусіднього складу становлять – 0,07 грн. / рік (шт.). Витрати, пов'язані зі страхуванням запасів – 0,03 грн. / рік (шт.). Прийняти управлінське рішення щодо економічного розміру замовлення кількості замовлень і денної кількості продажу, якщо магазин працює 360 днів на рік, а також визначити точку чергового замовлення, якщо термін виконання замовлення 5 днів та час між замовленнями.

Задача 4.

Провідна компанія в галузі виробництва побутової техніки шукає оптимальне управлінське рішення щодо розміщення проміжного складу між її заводом у м. Києві та місцем розташування головних дистриб'юторів. Координати існуючих об'єктів та обсяги продукції, які транспортуються між ними, надані у таблиці:

Місцезнаходження об'єктів	Обсяги продукції, які транспортуються, тис. шт./міс.	Координати об'єктів
м. Київ	1 500	(325, 75)
м. Житомир	250	(400, 150)
м. Хмельницький	450	(450, 350)
м. Вінниця	350	(350, 400)
м. Суми	450	(25, 450)

За допомогою методу «центр ваги» визначте координати місця розташування майбутнього проміжного складу.

Розрахуйте координати проміжного складу у випадку, якщо дистриб'ютор у м. Житомир буде ліквідований.

Задача 5.

Вам потрібно прийняти управлінське рішення, чи відкривати магазин і, якщо так, то яких розмірів.

Альтернативи (варіанти)	Вихід за сприятливого ринку, тис. грн.	Вихід за несприятливого ринку, тис. грн.
Великий	500	- 300
Малий	100	- 70
Не відкривати	0	0

Ви вважаєте, що ймовірність сприятливого й несприятливого ринку складає – 55:45. Визначте очікувану грошову віддачу і оберіть оптимальний варіант рішення.

Якщо ж ймовірність сприятливого й несприятливого ринку неможливо передбачити, то якими будуть Ваші рішення на основі критеріїв «максі-максимум», «максі-мінімум» та «рівноймовірного» критерію Лапласа?

Задача 6.

З метою здійснення належного контролю і аналізу результатів діяльності підприємства керівництво доручило Вам визначити рентабельність продукції, рентабельність власного капіталу та рентабельність активів на основі таких даних: прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства, у звітному періоді становив 5 870 тис. грн., середня величина активів підприємства – 16 117 тис. грн., вартість власних коштів – 19 689 тис. грн. Виручка від реалізації продукції досягла 54 299 тис. грн. За отриманими розрахунками зробіть висновки щодо економічної ефективності інвестованого капіталу та результатів діяльності Вашого підприємства за звітний період.

Задача 7.

Компанія-постачальник імпортних шин для легкових автомобілів планує відкрити новий магазин. Керівник виділив п'ять ключових факторів успіху, спираючись на які можна оцінити конкурентне становище нового магазину. Однак для цього менеджери компанії повинні спочатку визначити значущість кожного ключового фактору успіху відносно інших з набору, що розглядається. Оскільки думки менеджерів щодо цього не співпадають, необхідно, спираючись на дані, наведені в таблиці, за допомогою методу вагових коефіцієнтів, визначити значущість різних факторів і з'ясувати, якому фактору слід приділити найбільше уваги.

Ключові фактори успіху	Менеджери					
	1	2	3	4	5	6
1. Наявність зручної транспортної інфраструктури	0,4	0,3	0,3	0,3	0,4	0,3
2. Близькість до житлових масивів	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,2
3. Наявність конкурентів на відповідній території	0,2	0,2	0,3	0,2	0,1	0,2
4. Якісна і потужна реклама	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
5. Рівень концентрації сервісних об'єктів інших сфер обслуговування	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2
Сумарне значення	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Задача 8.

Підприємство здійснює випуск елітної сувенірної продукції. Змінні витрати на одиницю продукції складають 543 грн. Постійні витрати підприємства – 850 000 грн. на рік. Обсяг реалізації продукції – 14 000 шт. Прибуток підприємства становить 450 000 грн. З метою планування економічних меж діяльності підприємства визначте планову ціну реалізації продукції. Розрахуйте точку беззбитковості продукції у кількісному й вартісному виразі та запас фінансової міцності підприємства.

Задача 9.

Підприємство продає щороку по 1500 од. продукції за ціною 2,5 тис. грн. за шт. Змінні витрати в розрахунку на одиницю продукції становлять 1 тис. грн. Постійні витрати на підприємстві дорівнюють 15 тис. грн. З метою збільшення обсягів реалізації маркетолог компанії пропонує знизити ціну на 500 грн. і збільшити видатки на рекламу на 1 тис. грн. В результаті таких дій він очікує збільшити обсяг продажу на 60%. Визначте, чи варто втілювати в життя ці пропозиції.

Задача 10.

Розрахуйте прогнози для 5-ти місяців, використовуючи експоненційне згладжування з константою 0,2 та враховуючи, що прогноз на січень місяць складав 90 одиниць. Розрахуйте показник середнього абсолютного відхилення для отриманих прогнозів.

Місяці	Попит
Січень	100
Лютий	94
Березень	106
Квітень	80
Травень	68
Червень	94

Задача 11.

Ринок бутильованої води є високо конкурентним. В таблиці наведені щомісячні обсяги виробництва і виручка компаній.

Торгова марка	Обсяг виробництва, тис. літ.	Доля ринку у натуральному значенні, %	Виручка, тис. грн.	Доля ринку у вартісн. значенні, %
Джерельна	144		1878	
Карпатська весна	112		1345	
Eviana	102		779,2	
Aqualife	87		475	
Polar Spring	59		397,1	
Разом				

- 1) за даними, наведеними в таблицях, визначіть загальний обсяг ринку в натуральному і вартісному вираженні: заповнити підсумковий рядок;
- 2) розрахуйте частку ринку кожної компанії, як в абсолютному обсязі, так і в вартісному обсязі продукції, що випускається;
- 3) визначіть компанію, яка має найбільш високу ціну продукції (S). Зробіть висновки.

Задача 12.

Підприємство планує розширити свій товарний асортимент. Для виробництва нового виду продукції необхідно закупити нове обладнання вартістю 250 тис. грн. Ці гроші підприємству доведеться позичати у банку під 10 % річних. Відділ маркетингу вважає, що протягом року можна буде реалізувати 25 тис. одиниць продукції. За розрахунками економістів середні змінні витрати становитимуть 2,5 грн, а загальна сума постійних витрат – 7,5 тис. грн. Розрахуйте мінімально припустиму ціну реалізації цієї продукції.

Задача 13.

Підприємство планує розпочати виробництво взуття з верхом із натуральної шкіри. Обсяг пропозиції такого взуття на ринку становить 20 643 тис. пар. За статистичними даними, чисельність населення становить 8500 тис. осіб, середня кількість пар взуття, що щорічно купує одна людина - 3,6.

Визначити ступінь насиченості ринку взуттям та зробити висновки стосовно можливості реалізації планів підприємства.

Задача 14.

Маємо такі дані спеціального обстеження про продаж солодошів:

Сорт кондитерських виробів	А	Б	В	Г	Д	Е
Ціна за 1 кг, грн.	12,50	8,70	15,20	9,80	14,30	18,40
Частка сорту в товарообороті, %	20	22	10	23	15	10

Частка сорту у кількості проданих товарів, %	20	25	8	26	12	9
--	----	----	---	----	----	---

Розрахуйте середню ціну солодоців, взявши у якості ваг:

- а) частку продажу в товарообороті,
- б) частку продажу у кількості.

Які види середніх слід застосувати і чому?

Задача 15.

Для досягнення однакового впливу на цільову аудиторію по кожному каналу необхідна різна кількість контактів з цільової аудиторією. Заплановані витрати на рекламну кампанію складають 58 тис. грн. Необхідно вибрати найбільш ефективний канал розповсюдження реклами, розрахувавши точку сумарного рейтингу (ТСР) по кожному каналу розповсюдження реклами і питоми затрати на рекламу в розрахунку на одиницю ТСР.

Канал розповсюдження реклами	Кількість необхідних контактів	Рівень охоплення цільової аудиторії, %
1	2,5	25,9
2	3,0	24,1
3	3,3	22,2
4	2,6	27,8

Задача 16.

Менеджер малого підприємства “Зелене яблуко” під час прийняття рішення щодо відкриття буфету на території студентського містечка повинен провести аналіз беззбитковості майбутньої діяльності. Постійні витрати (оренда та інші) – 68000 грн. на рік.

Назва товару	Ціна за одиницю, грн.	Змінні витрати, грн.	Прогноз продажу, грн.
Напої	2,5	1,75	10 000
Бутерброди	15	10	10 000
Салати	5	3	10 000
Солодоці	6,25	3,25	20 000

Задача 17.

Підприємство продає по 30 тис. одиниць продукції за ціною 75 грн. за шт. Змінні витрати в розрахунку на одиницю продукції становлять 25 грн. Постійні витрати на підприємстві дорівнюють 150 тис. грн. З метою збільшення обсягів реалізації підприємство вирішило знизити ціну на 5 грн. і збільшити видатки на рекламу на 50 тис. грн. Визначить, на скільки має зрости обсяг збуту, щоб виправдати цю стратегію.

Задача 18.

Продукція вашої компанії реалізується на двох ринках. На першому ринку вашу продукцію купують 2,8 млн споживачів, в середньому кожен з них витрачає на вашу продукцію 300 грн. на рік, ваші витрати на маркетинг на цьому ринку складають 6 млн. грн. директор з маркетингу прогнозує зменшення вашої частки на ринку на 20 %. На другому ринку вашу продукцію купує 2,2 млн споживачів, витрачаючи в середньому на одну покупку 500 грн. на рік, маркетингові витрати становлять 4 млн. грн., на наступний рік експерти прогнозують зменшення вашої частки ринку в результаті конкурентної боротьби на 10 %. Через брак обігових коштів керівництво компанії вирішило залишити один з ринків. Визначить на якому ринку компанія має продовжувати працювати.

Задача 19.

Підприємство продає щороку по 1500 од. Продукції за ціною 2,5 тис. грн. за шт. Змінні витрати в розрахунку на одиницю продукції становлять 1 тис. грн. Постійні витрати на підприємстві дорівнюють 15 тис. грн. З метою збільшення обсягів реалізації маркетингове управління компанії пропонує знизити ціну на 500 грн. і збільшити видатки на рекламу на 1 тис. грн. В результаті таких дій він очікує збільшити обсяг продажу на 60 %. Визначте, чи варто втілювати в життя ці пропозиції.

Задача 20.

Проведене маркетингове дослідження в Черкаській області продемонструвало, що 15 % родин мають посудомийні машини. Стандартне відхилення склало 1,29. Розрахуйте мінімальний розмір вибірки родин, на яких гуртувалося дане дослідження.

4.2. Зразки ситуаційних вправ

1. Вам доручено розробити заходи по стабілізації кадрового складу та зниженню плинності персоналу в організації. Які методи менеджменту можна для цього використати? До кожного запропонованого Вами методу сформулюйте відповідні заходи та обґрунтуйте їх доцільність.

2. Наведіть приклади найбільш типових конфліктних ситуацій в колективі.

1) Що, на Вашу думку, повинен робити менеджер для уникнення в колективі конфліктних ситуацій?

2) Якщо конфліктна ситуація вже виникла, то як нею управляти?

3) Яку стратегію вирішення конфлікту Ви, як менеджер, обрали би? Якими повинні бути Ваші дії для вирішення конфлікту?

3. Охарактеризуйте систему економічних методів управління у відомій Вам організації (на Ваш вибір). Зробіть висновок про її ефективність.

4. Охарактеризуйте основні помилки, яких можуть припускатися під час атестації персоналу організації, та запропонуйте Вашому керівнику способи їх мінімізації.

5. Проаналізуйте застосування економічних і неекономічних способів мотивації персоналу у добре відомій Вам організації та запропонуйте заходи щодо посилення їх ефективності.

6. Складіть лист-запрошення, адресований конкретній особі або групі осіб, направлений у будь-яку установу.

7. Охарактеризуйте систему адміністративних методів управління у відомій Вам організації (на Ваш вибір).

8. Проаналізуйте вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність добре відомої Вам функціонуючої організації.

9. Який вид організації служби маркетингу Ви можете запропонувати у такій ситуації:

– фірма виробляє електричні двигуни марок 1-ЕЦ та 2-ЕЦ, що відрізняються за потужністю. Споживачами цих двигунів є підприємства центральної частини країни. У наступні п'ять років фірма не очікує змін у номенклатурі продукції, що виробляється і прогнозує роботу на ринках, що склались. Продукція фірми високої якості, користується довірою та попитом у споживачів.

10. Охарактеризуйте систему соціально-психологічних методів управління у відомій Вам організації (на Ваш вибір). Зробіть висновки про її ефективність.

11. Охарактеризуйте вплив факторів маркетингового середовища на збут таких послуг:

- авіап перевезення «лоу-кост» у країни Євросоюзу.

Результати необхідно оформити у вигляді таблиці.

Товар	Фактор	Параметри фактору	Можливий вплив фактору

12. Розробіть систему маркетингових цілей для фабрики з виробництва шкіряного взуття «Добра пара». Які зв'язки існують між маркетинговими цілями і цілями фабрики? Які види маркетингових досліджень доцільно застосувати при виході з новою продукцією на новий ринок. Яка інформація необхідна підприємству для ухвалення рішення про вихід на нові ринки?

13. Кондитерська фабрика працює на ринку більше 50 років, має стійкі зв'язки з постачальниками і широку мережу збутових організацій. Компанія витратила великі кошти на розробку нової начинки для цукерок. Завдяки поліпшенню смакових властивостей товару-новинки фабрика підвищила свою частку на ринку на 12 %. При цьому оптова ціна нового товару вища за ціну традиційних виробів фабрики на 10 %. В першу чергу новинка з'явилася в фірмових магазинах підприємства, потім – у дистриб'юторів. Виявити елементи комплексу маркетингу підприємства, зазначені в прикладі. вкажіть, яких відомостей не вистачає. Змодельуйте відсутні відомості, щоб описати маркетинговий комплекс в повному обсязі.

14. Якими видами і засобами просування товару краще користуватися:

- при виведенні на ринок нового товару рідкого попиту;
- у рекламній кампанії товару повсякденного попиту на останній завершальній стадії життєвого циклу товару;

– у рекламі медичних послуг.

15. Підприємство “Українські продукти” є зовсім новим на ринку, спеціалізується по виробництві різних продуктів харчування. Анкетування – один із методів дослідження ємності ринку. Розробіть анкету для виявлення смаків і уподобань потенційних споживачів нової продукції. Попередньо визначіться із способом збирання інформації (Опитування телефоном, поштою чи особисте опитування?).

16. Підприємство-виробник ковбасних виробів має намір вивести на ринок новий сорт ковбаси. Як відомо, споживачі неохоче змінюють прихильність до м'ясних виробів. Обґрунтуйте яким засобом просування найбільш доцільно скористатися виробнику?

17. Аналітик відділу маркетингу, в процесі вивчення конкурентного середовища, виявив, що один з конкурентів фірми започаткував виробництво товарів з урахуванням етнічних особливостей покупців, завдяки чому були створені товари (наприклад косметика) для європейців, темношкірих тощо. Яку базову (матриця М. Портера) стратегію було обрано?

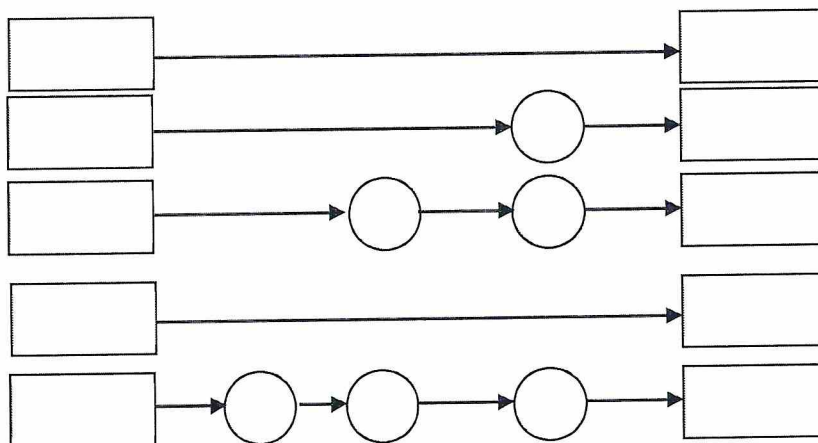
18. Підприємство сфери послуг, де на рівні з іншими, працюють особи з обмеженими фізичними можливостями, хоче залучити додаткові джерела фінансування, створити сприятливе ставлення до своєї діяльності серед владних структур і широкої громадськості. Обґрунтуйте яким засобом просування найбільш доцільно скористатися?

19. Використовуючи перелічені нижче умови, проведіть корекцію маркетингової діяльності на пробному ринку.

Умови:

- а) відома фірма вийшла на пробний ринок з новим товаром;
- б) більшість споживачів не помічають запропонований товар;
- в) цим товаром цікавляться в основному люди похилого віку;
- г) конкуренти почали на Вашому ринку активну рекламну кампанію свого товару, практично такого ж, як Ваш.

20. Заповніть схему каналів рівнів збуту та опишіть її.



5. Зразок екзаменаційного білету фахового іспиту

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

фахового іспиту з _____ управління та адміністрування

(назва програми)

для вступників на навчання за спеціальностями

A4 Освіта, D3 Менеджмент, D5 Маркетинг, J3 Туризм та рекреація

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

1. Тест

1. Діяльність менеджера характеризують такі ролі:

- а) головні, допоміжні, опосередковані;
- б) міжособистісні, інформаційні, пов'язані з прийняттям рішень;
- в) міжорганізаційні, інформаційні, стосовно рішень;
- г) інституційні, управлінські, технічні.

2. У процесі відбору кадрів доводиться враховувати фактори:

- а) ринок робочої сили;
- б) специфіка підприємства;
- в) вимоги профспілки;
- г) місце розташування підприємства;
- д) всі відповіді вірні.

3. Процес керування операційною діяльністю операційної системи ЗВО будується на:

- а) активній ролі держави;
- б) активній ролі керівництва ЗВО;
- в) активній ролі споживача освітніх послуг;
- г) наслідках глобалізації навчання.

4. На якій стадії життєвого циклу товару маркетингові витрати найменші:

- а) виведення на ринок;
- б) зростання;
- в) зрілості;
- г) спаду.

5. За яким критерієм відбувається структурний поділ праці на підприємстві:

- а) за обсягом виробництва;
- б) за формою спеціалізації;
- в) за виробничим профілем підприємства;
- г) за характером діяльності.

6. Організаційні повноваження – це:

- а) узаконене право приймати рішення і віддавати накази підлеглих від імені організації;
- б) дії, що направлені на реалізацію функцій менеджменту;
- в) функціональні обов'язки суб'єктів господарювання;

г) посадові обов'язки менеджерів.

7. Заключним етапом процесу відбору кадрів є:

- а) тести по найму;
- б) оформлення трудового договору;
- в) медичний огляд;
- г) перевірка рекомендацій.

8. TQM – це:

- а) технічно якісне управління;
- б) загальний менеджмент кількості;
- в) загальний менеджмент якості;
- г) технологія якісних методів прийняття рішень.

9. Що з перерахованого не належить до принципів сучасного сервісу:

- а) обов'язкова пропозиція;
- б) обов'язкове використання;
- в) еластичність пропозиції;
- г) несуттєва роль сервісу у забезпеченні прибутку компанії.

10. Характерними рисами малих підприємств є:

- а) низький рівень нагромадження капіталу;
- б) можливість швидкого виходу з кризи;
- в) гнучкість та мобільність в організації управління та виробництва;
- г) можливість швидкого впровадження нової технології.

11. Основна мета контролю – це:

- а) забезпечення виконання управлінських рішень;
- б) успішне проведення контролюючих заходів;
- в) розробка системи контролюючих заходів;
- г) усі відповіді вірні.

12. Мотив праці реалізується за умови, коли:

- а) винагорода відповідає очікуванням;
- б) трудова діяльність є основною умовою одержання блага;
- в) актуалізується потреба;
- г) поєднуються матеріальні і соціальні заохочення.

13. Фактори зовнішнього середовища організації прямої дії – це:

- а) технологія, структура і цілі;
- б) політичні обставини, стан економіки, науково-технічний прогрес тощо;
- в) постачальники, конкуренти;
- г) структура організації.

14. Який тип товарної марки має юридичний захист:

- а) фірмове ім'я;
- б) фірмовий знак;
- в) торговий знак;
- г) фірмовий образ.

15. Чим визначається оптимальний розмір підприємства?

- а) створенням умов для організації виробництва;
- б) виробничою програмою підприємства;

- в) обсягом валової продукції;
- г) максимумом прибутку.

16. Школа наукового управління пропонує:

- а) використовувати науковий аналіз для визначення кращих способів виконання завдань;
- б) відбирати працівників, які краще підходять для виконання завдань, і підвищувати їхню кваліфікацію;
- в) забезпечувати працівників ресурсами, потрібними для ефективного виконання завдань;
- г) всі відповіді вірні.

17. В основі змістовних теорій мотивації лежать:

- а) очікування винагороди за результати праці;
- б) очікування цінності винагороди;
- в) потреби;
- г) прагнення індивіда досягнути успіху.

18. Окресліть окремі види діяльності будь-якої організації, що описуються як операції:

- а) виробнича діяльність і сервісне обслуговування клієнтів;
- б) виробництво, постачання, транспортування, сервіс;
- в) формування інформаційної інфраструктури операційної системи;
- г) керування, організація, планування, контроль.

19. Канал збуту «виробник-оптовик-споживач» скоріш за все бере фірма, яка виготовляє:

- а) жувальну гумку;
- б) цигарки;
- в) автомобілі;
- г) миючі засоби.

20. Які напрямки діяльності допоміжних цехів на підприємстві:

- а) виготовляють продукцію для власного виробництва та зовнішнього споживання;
- б) забезпечують необхідні умови поєднання допоміжних та виробничих процесів;
- в) виготовляють продукцію, яка визначає профіль та спеціалізацію підприємства;
- г) сприяють утилізації відходів виробництва.

2. Задача

Припустимо, Ви проходите співбесіду щодо вакантної посади менеджера у відділ матеріально-технічного забезпечення. Вам надали перелік 57 найменувань товарів, які складають запаси організації, і запропонували виявити їх важливість для організації за допомогою ABC-аналізу, а також визначити щоденний обсяг циклічного переобліку одиниць запасу, якщо керівництвом організації встановлено, що клас А потрібно прораховувати кожні 7 днів, клас В

– кожні 10 днів , клас С – кожні 15 днів. Виконайте поставлені Вам завдання, застосувавши знання систем управління запасами організації.

Номери одиниць запасу	Річна вартість, грн.
01 - 05	95 000
06 - 07	75 000
08 – 12	25 000
13 – 20	15 000
21 - 27	13 000
28 – 36	7 000
37 – 45	2 000
46 – 50	400
51 - 57	350
Разом:	232 750

3. Ситуаційна вправа

Охарактеризуйте систему адміністративних методів управління у відомій Вам організації (на Ваш вибір).

**Голова міжфакультетської комісії
з проведення вступних випробувань**

(підпис)

Тарасюк М. В.
(прізвище, ініціали)

6. Система оцінювання та критерії оцінювання відповідей вступника під час фахового іспиту.

Система оцінювання відповідей вступника під час фахового іспиту є накопичувальною: загальна сума балів за відповіді складається з балів, отриманих вступником за виконання кожного завдання екзаменаційного білета.

Максимальна кількість балів **складає**:

- за виконання тестових завдань – **20 балів**;
- за вирішення задачі – **15 балів**;
- за виконання ситуаційної вправи – **15 балів**.

1. Критерії оцінювання виконання тестових завдань :

Тест складається з 20 завдань.

Кожна правильна відповідь – 1 бал.

2. Критерії оцінювання вирішення задачі:

<i>Критерії оцінювання</i>	<i>Оцінка в балах</i>
Правильне вирішення задачі з використанням необхідної методики та повним викладенням порядку її вирішення, а також із глибокою обґрунтованістю відповіді за отриманими результатами, висновками і пропозиціями.	15
Правильне вирішення задачі з використанням необхідної методики, з неповним викладенням порядку її вирішення або недостатньо глибокою обґрунтованістю відповіді за отриманими результатами та наявністю поверхневих висновків і пропозицій.	14
В основному правильне вирішення задачі з використанням необхідної методики, з неповним викладенням порядку її вирішення та поверхневим обґрунтуванням відповіді за отриманими результатами, відсутні висновки і пропозиції.	13
Правильний підхід до вирішення задачі, наявний правильний кінцевий результат вирішення задачі, з поодинокими не змістовними поясненнями необхідної методики та порядку її вирішення, без обґрунтованості відповіді за отриманими результатами.	12
Правильний підхід до вирішення задачі, наявне певне обґрунтування методики обрахунку, але є математичні помилки в окремих етапах рішення, що вплинули на кінцевий результат відповіді.	11
Частково правильний підхід до вирішення задачі, але наявний кінцевий результат відповіді наведено без обґрунтування методики обрахунку та одиниць виміру. Варіант вирішення містить помилки.	10

Відсутнє пояснення щодо вирішення задачі, неправильне вирішення задачі з невірним викладенням міркувань щодо порядку її вирішення.	1 – 9
Вирішення відсутнє або повністю неправильне; не продемонстровано розуміння умови задачі та методів її розв'язання.	0

3. Критерії оцінювання виконання ситуаційної вправи:

<i>Критерії оцінювання</i>	<i>Оцінка в балах</i>
Правильне виконання ситуаційної вправи з використанням необхідної методики, з повним викладенням порядку її виконання та глибокою обґрунтованістю запропонованих управлінських рішень.	15
Правильне виконання ситуаційної вправи з використанням необхідної методики, з неповним викладенням порядку її виконання та частковою обґрунтованістю запропонованих управлінських рішень.	14
В основному правильне виконання ситуаційної вправи з використанням необхідної методики, з неповним викладенням порядку її виконання, або недостатньо глибоким обґрунтуванням запропонованих управлінських рішень, або варіант вирішення вправи не є оптимальним.	13
В основному правильне виконання ситуаційної вправи з використанням необхідної методики, з неповним викладенням порядку її виконання, пропозиції щодо етапів управлінських рішень та їх обґрунтування поверхневі, містять незначні помилки.	12
В основному правильне виконання ситуаційної вправи з невеликим відхиленням від необхідної методики, з неповним викладенням порядку її виконання, пропозиції щодо етапів управлінських рішень та їх обґрунтування частково відсутні.	11
Правильний підхід до виконання ситуаційної вправи, правильний кінцевий результат виконання вправи, проте відсутні будь-які коментарі до використаної методики або опис алгоритму виконання ситуаційної вправи.	10
Недостатнє пояснення можливих підходів до виконання ситуаційної вправи або неправильне виконання вправи з помилковим викладенням міркувань щодо порядку її вирішення, ситуаційну вправу не виконано.	1 – 9

Відповідь відсутня або повністю не відповідає змісту завдання; не продемонстровано жодного розуміння ситуації чи елементарних знань для її вирішення.	0
---	---

Підсумковий бал за фаховий іспит виставляється за шкалою від 100 до 200 балів і розраховується у такому порядку. Загальна сума балів за виконанні завдання екзаменаційного білета трансформується шляхом помноження на коефіцієнт $K=2$ у розрахунковий рейтинговий бал. Таким чином, максимальний рейтинговий бал за виконанні завдання екзаменаційного білету становить 100 балів.

Розрахунковий рейтинговий бал переводиться у підсумковий бал за фаховий іспит за таблицею:

Таблиця переведення розрахункового рейтингового балу за виконанні завдання екзаменаційного білету у підсумковий бал за фаховий іспит за шкалою 100 – 200 балів

Розрахунковий рейтинговий бал	Підсумковий бал за фаховий іспит		
0 – 19	не склав	45	138
20	100	46	139
21	102	47	141
22	103	48	142
23	105	49	144
24	106	50	145
25	108	51	147
26	109	52	148
27	111	53	150
28	112	54	151
29	114	55	153
30	115	56	154
31	117	57	156
32	118	58	157
33	120	59	159
34	121	60	160
35	123	61	161
36	124	62	162
37	126	63	163
38	127	64	164
39	129	65	165
40	130	66	166
41	132	67	167
42	133	68	168
43	135	69	169
44	136	70	170
		71	171
		72	172

73	173
74	174
75	175
76	176
77	177
78	178
79	179
80	180
81	181
82	182
83	183
84	184
85	185
86	186

87	187
88	188
89	189
90	190
91	191
92	192
93	193
94	194
95	195
96	196
97	197
98	198
99	199
100	200

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Розділ 1. Менеджмент

1. Хмурова, В. В. (2023). Менеджмент підприємницької діяльності. Київ: Центр учбової літератури.
2. Коулман, А. (2023). Стратегії кризових комунікацій. О. Тараненко (Пер.). Харків: ВД «Фабула».
3. Дубас, Р., & Кучмєєв, О. (2022). Комунікативний менеджмент. Київ: Університет «Україна».
4. Сидоров, О. А., та ін. (2023). Менеджмент і адміністрування. Дніпро: Арт-Прес. URL: <http://surl.li/satzg>
5. Вдовічен, А. А., Вдовічена, О. Г., Чичун, В. А., та ін. (2023). Менеджмент у питаннях та відповідях. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ. URL: <http://surl.li/pkfja>
6. Кучеренко, Д. Г. (2020). Менеджмент. Курс лекцій. Київ: Центр учбової літератури.
7. Кузнецова, Т. О., та ін. (2021). Менеджмент: теорія та практика. Львів: Магнолія.
8. Сумець, О. М. (2021). Стратегічний менеджмент. Харків: ХНУВС.
9. Воронкова, В. Г., та ін. (2021). Операційний менеджмент. Львів: Магнолія.
10. Гусева, О. Ю., Воскобоєва, О. В., Ромащенко, О. С. (2020). Планування діяльності підприємства. Київ: Державний університет телекомунікацій. URL: <http://surl.li/pfjco>
11. Пащенко, С. Ю., та ін. (2020). Креативне лідерство. М. В. Ситницький (Ред.). Київ: Національний центр розвитку креативного підприємництва КНУ ім. Т. Шевченка, В-во Ліра-К. URL: <http://surl.li/lwzpn>
12. Монастирський, Г. Л. (2020). Теорія організації. Тернопіль: ЗУНУ. URL: <http://surl.li/rhcsc>

13. Кочкодан, В. Б. (2019). Методи прийняття управлінських рішень: практикум. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ.

Розділ 2. Маркетинг

14. Райко, Д. В., & Шипуліна, Ю. С. (2022). Маркетингова товарна політика. Суми: Триторія.
15. Котлер, Ф., & Армстронг, Г. (2020). Основи маркетингу. Київ: Діалектика.
16. Попова, Н. В., Катаєв, А. В., Базалієва, Л. В., Кононов, О. І., & Муха, Т. А. (2020). Маркетингові комунікації. Харків: «Факт».
17. Окландер, М., & Кірносорова, М. (2020). Маркетингова товарна політика. Київ: Центр навчальної літератури.
18. Окландер, М. А., & Чукурна, О. П. (2020). Маркетингова цінова політика. Київ: Центр учбової літератури.
19. Балабанова, Л., Холод, В., & Балабанова, І. (2019). Маркетинг підприємства. Київ: Центр навчальної літератури.
20. Карпенко, Н. (2019). Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст. Київ: Центр навчальної літератури.
21. Кочкіна, Н. Ю. (2019). Управління маркетингом. Київ: НВП «Інтерсервіс».
22. Косар, Н. С., Мних, О. Б., Крикавський, Є. В., & Леонова, С. В. (2018). Маркетингові дослідження. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
23. Парсяк, В. Н. (2017). Маркетинг: сучасна концепція та технології. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС.

Розділ 3. Підприємництво

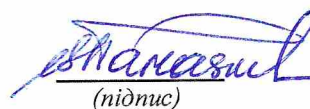
24. Димченко, О. В. (Ред.). (2022). Підприємництво, торгівля та біржова діяльність [Підручник]. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова.
25. Мохонько, Г. А. (2022). Організація підприємницької діяльності [Навчальний посібник]. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського.
26. Педько, А. Б. (2020). Основи підприємництва і бізнес-культури [Навчальний посібник]. Київ: ЦУЛ.
27. Висоцький, А. А. (2020). Малий бізнес. Велика гра. Київ: Visotsky Consulting.
28. Біляк, Т. О., Бірюченко, С. Ю., & Бужимська, К. О. (2019). Основи підприємництва [Підручник]. У Н. В. Валінкевич (Ред.). Житомир: ЖДТУ.
29. Гаєвська, Л. М., & Марченко, О. І. (2019). Підприємницька діяльність [Підручник]. Ірпінь: ДФС, Університет ДФС України.
30. Лукашова, Л. В. (2019). Мале підприємництво: методологія та практика фасилітації розвитку [Монографія]. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет.
31. Апопій, В. В., Середа, С. А., & Шутовська, Н. О. (2018). Основи підприємництва [Навчальний посібник]. Львів: Новий Світ-2000.

32. Доброва, Н. В., & Осипова, М. М. (2018). Основи бізнесу [Навчальний посібник]. Одеса: Бондаренко М. О.
33. Панченко, С. В., Дикань, В. Л., & Шраменко, О. В. (2018). Підприємництво [Підручник]. Харків: УкрДУЗТ.
34. Сотник, І. М., & Таранюк, Л. М. (2018). Підприємництво, торгівля та біржова діяльність [Підручник]. Київ: Університетська книга.
35. Кібік, О. М., & Белоус, К. В. (2017). Теорія бізнесу [Навчальний посібник]. Віниця: Дім Химер.

9. Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України. (2003). Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Державна служба статистики України. (Дата звернення: 25.01.2022). <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Офіційний портал Верховної Ради України. (Дата звернення: 25.01.2022). <http://www.rada.gov.ua/>
4. Офіційне інтернет-представництво Президента України. (Дата звернення: 22.01.2022). <http://www.president.gov.ua/>
5. Офіційний сайт Національного банку України. (Дата звернення: 22.01.2022). <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>
6. Урядовий портал. (Дата звернення: 25.01.2022). <http://www.kmu.gov.ua>
7. Державна служба статистики України. (2021). Україна у цифрах – 2020. Статистичний збірник. Відповідальний за випуск О. А. Вишневська. Київ: Державна служба статистики України. http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/07/zb_Ukraine%20in%20figures_20u.pdf

**Голова міжфакультетської комісії
з проведення вступних випробувань**


(підпис)

Тарасюк М. В.
(прізвище, ініціали)