

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії,

ректор _____ Віктор БОГОМОЛОВ

«28» березня 2025 року

ПРОГРАМА

фахового іспиту за спеціальністю D3 Менеджмент, освітньою програмою
«Менеджмент організацій і адміністрування» для вступу на навчання за
освітнім ступенем «**Магістр**»

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма фахового іспиту за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» призначена для вступників на освітній рівень магістра.

Програма спрямована на організацію самостійної роботи вступників для підготовки до фахового іспиту; роз'яснення структури та організації фахового іспиту, змісту навчальних дисциплін, за якими проводиться випробування, а також критеріїв оцінювання з метою забезпечення прозорості процесу прийому на навчання для здобуття освітнього рівня магістр.

Мета фахового іспиту: з'ясування рівня знань, умінь та навичок для подальшого навчання за освітнім рівнем магістра.

Завдання фахового іспиту: оцінка теоретичної підготовки вступників з дисциплін фахової підготовки рівня бакалавра; виявлення рівня і глибини практичних умінь і навичок; визначення здатності застосування набутих знань під час розв'язання практичних ситуацій.

Вступник повинен знати:

- основи загальнотеоретичних дисциплін в обсязі, який необхідний для успішного оволодіння базовими методами наукового пізнання економічних та управлінських явищ і процесів;
- науковий понятійно-категоріальний апарат управлінської теорії;
- основи світової та вітчизняної управлінської думки;
- науковий понятійно-категоріальний апарат в області управління логістикою підприємств;
- закони, закономірності та рушійні сили розвитку суспільного виробництва;
- основні законодавчі акти і нормативні документи, що регламентують підприємницьку діяльність в Україні;

Вступник повинен уміти:

- застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань;
- моделювати ринкові ситуації;
- оцінювати кон'юнктуру ситуацію на ринку для прийняття управлінських рішень;
- аналізувати реальні управлінські процеси і приймати обґрунтовані рішення для досягнення поставлених цілей;
- обробляти та узагальнювати отримані результати, готувати обґрунтовані рекомендації для удосконалення діяльності організації.

Основна частина

Характеристика змісту програми

Програма фахового випробування охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь особи, що бажає навчатись в ХНАДУ з метою одержання освітнього рівня “магістр” за спеціальністю “Менеджмент”. Програму розроблено відповідно до Освітньо-кваліфікаційної характеристики бакалавра з менеджменту, якою встановлено галузеві кваліфікаційні вимоги до бакалавра з менеджменту і державні вимоги до властивостей і якостей особи, котра здобула базову вищу освіту за професійним спрямуванням “Менеджмент”.

Під час складання даної програми враховувалися дисципліни циклу професійної підготовки, передбачені Освітньо-професійною програмою підготовки бакалавра за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування». У кожному білеті подається інтегрований матеріал певного функціонального спрямування з різних дисциплін. При цьому органічно поєднуються теоретичні і прикладні питання та матеріал операційного характеру, що дозволяє виявити знання і вміння виявити категоріальний апарат, методи обґрунтувань й розрахунків за окремими функціями менеджера організації.

Порядок проведення фахового випробування визначається Положенням про приймальну комісію ХНАДУ.

Теоретична частина

Теоретична перевірка знань здійснюється у відповідності до стандарту вищої освіти зі спеціальності D3 «Менеджмент» за першим (бакалаврський) рівнем вищої освіти та програми Єдиного фахового вступного випробування (<http://surl.li/fiwox>).

Опис основних розділів дисциплін та їх короткий зміст

Опис основних розділів та їх короткий зміст

Розділ «Менеджмент»

- Основи менеджменту

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент». Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці - ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту

Закони та закономірності менеджменту: закон відповідності систем цілям; закон відповідності організації системи зовнішньому середовищу; закон інтеграції управління; закон економії часу; закон інерції систем; закон еластичності систем; закон безперервного удосконалення систем.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Принципи цілеспрямованості. Принцип ієрархічності. Принцип динамічної рівноваги. Принцип економічності управління. Принцип урахування інтересів. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Тема 3. Історія розвитку менеджменту

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні.

Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа «соціальних систем», нова школа. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.

Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених.

Розвиток управлінської науки в Україні.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 4. Організації як суб'єкт управління

Поняття організації. Ознаки організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Різновиди організацій: органі стичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація.

Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».

Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямої дії. Загальні характеристики зовнішнього середовища: об'єктивність, взаємозв'язок факторів, складність, динамічність, невизначеність. Оцінка факторів зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.

Культура організації.

Типи організації в Україні.

Тема 5. Функції та технологія менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту.

Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.

Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, мінливість, стійкість.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.

Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних і слабких сторін організації; розроблення стратегії. Базові стратегії. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедури, правила. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Єдиноначальність: поняття, сутність. Централізація і децентралізація.

Принципи побудови організаційних структур управління. Фактори, які впливають на формування організаційної структури. Критерії оцінки організаційної структури управління. Методи вибору організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління. Формування структурних елементів.

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Співставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту

Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок при контролі. Види управлінського контролю.

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

Тема 11. Методи менеджменту

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Економічні методи менеджменту.

Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Тема 12. Управлінські рішення

Сутність управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Тема 13. Інформація і комунікації в менеджменті

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації.

Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваги.

Тема 14. Керівництво та лідерство

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примусу. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 15. Відповідальність та етика у менеджменті

Сутність відповідальності та етики у менеджменті.

Зміст юридичної відповідальності: дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.

Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.

Причини неетичної поведінки.

Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.

Тема 16. Організаційні зміни та ефективність менеджменту

Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень. Опір змінам. Система подолання опору організаційних змін.

Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління.

Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.

Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

Розділ «Управління персоналом»

Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організації

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як об'єкт управління персоналом. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Загальна модель управління персоналом.

Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Етапи історичного розвитку управління персоналом.

Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. «Індивід», «Особистість». Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці.

Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування.

Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова.

Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі спискової чисельності.

Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Поняття посади, професії, кваліфікації.

Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 3. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.

Формальні і неформальні групи. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Специфіка жіночих колективів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Специфіка процесу управління персоналом в багатонаціональних організаціях.

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

Тема 5. Кадрова політика організацій

Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.

Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Роль держави у здійсненні

кадрової політики. Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

Тема 6. Служби персоналу: організація та функції

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.

Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби.

Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.

Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентация правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу.

Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

Тема 7. Кадрове планування в організаціях

Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.

Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі.

Зміст понять «вакансія», «посада», «професія», «спеціальність». Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Ключові компетенції персоналу.

Особливості закордонного досвіду планування потреб у персоналі.

Тема 8. Організація набору та відбору кадрів

Добір кадрів. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій.

Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть та завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях.

Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення. Випробування. Рішення про найом.

Трудова адаптація: первинна та вторинна. Вхідження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.

Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела.

Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна.

Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.

Атестація персоналу. Види атестацій. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 10. Управління процесом розвитку та рухом персоналу

Професійний розвиток персоналу. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі. Психологічний аналіз особи працівника. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри.

Створення відповідних умов для зростання. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління.

Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу.

Планування та підготовка резерву. Формування внутрішнього резерву. Виявлення працівників з лідерським потенціалом. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Наступник. Дублер. Розстановка персоналу за посадами.

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив.

Управління плинністю кадрів. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні.

Розробка заходів з регулювання плинності персоналу. Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. Організація навчання техніки безпеки та охорони здоров'я. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

Громадські організації. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.

Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

Тема 13. Ефективність управління персоналом

Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методика оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці.

Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від робіт персоналу. Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу.

Бальна методика оцінки ефективності роботи персоналу: теорія, зміст та застосування.

Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування.

Оцінка за коефіцієнтом трудової участі: сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні.

Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу.

Розділ «Маркетинг».

Тема 1. Соціально-економічна сутність маркетингу. Ринок - умови й об'єктивна економічна основа маркетингу. Соціально-економічна сутність і зміст маркетингу. Основні поняття маркетингу.

Тема 2. Концепції, принципи і функції маркетингу. Концепції маркетингу. Принципи маркетингу. Зміст маркетингової діяльності і функції маркетингу. Види маркетингу.

Тема 3. Маркетингове середовище функціонування підприємств. Загальна характеристика середовища функціонування підприємства. Середовище непрямого впливу на функціонування підприємства. Середовище безпосереднього оточення підприємства.

Тема 4. Поведінка покупців на споживчому ринку. Модель поведінки покупців на споживчому ринку. Фактори впливу на купівельну поведінку. Покупка як процес прийняття споживачем рішення.

Тема 5. Поведінка покупців на ринку підприємств. Ринок товарів промислового призначення. Ринок проміжних продавців. Ринок державних заснувань.

Тема 6. Система маркетингової інформації. Роль системи маркетингової інформації і її структура. Підсистема внутрішньої звітності. Підсистема збору зовнішньої поточної маркетингової інформації. Підсистема маркетингового аналізу.

Тема 7. Зміст і напрямки маркетингових досліджень. Цілі, задачі й основні напрямки маркетингових досліджень. Процес маркетингових досліджень.

Тема 8. Сегментування і позиціонування. Сегментування ринку. Вибір цільових сегментів ринку. Позиціонування товару на ринку.

Тема 9. Товар у маркетинговій діяльності. Поняття товару в маркетингу. Основні види класифікації товарів у маркетингу. Життєвий цикл товару. Маркетингова діяльність на різних стадіях життєвого циклу товару.

Тема 10. Ринкова атрибутика товару. Товарні знаки: поняття, функції, вартість і керування. Функції і проблеми використання упакування. Штрихове кодування товару.

Тема 11. Конкурентноздатність товару. Ринкова сутність і показники конкурентноздатності товару. Методи оцінки конкурентноздатності товарів.

Тема 12. Товарна політика. Сутність товарної політики підприємства. Товарні стратегії підприємства. Формування асортименту і управління ним.

Тема 13. Маркетингова діяльність при створенні нового товару і організації його виробництва. Сутність і критерії визначення нових товарів. Основні етапи розробки товару-новинки. Процес сприйняття споживачем товару-новинки.

Тема 14. Сервіс у системі товарної політики. Сутність сервісу, його основні принципи і

задачі. Види сервісу. Варіанти організації системи сервісу. Якість сервісу.

Тема 15. Цінова політика. Ціна маркетингу. Цілі ціноутворення. Зовнішні фактори ціноутворення. Методи визначення вихідної ціни товару. Розробка цінової стратегії підприємства.

Тема 16. Розподіл товару. Сутність розподілу товарів. Природа каналів розподілу. Проектування каналів розподілу. Організація функціонування каналів розподілу. Товарорух.

Тема 17. Комунікаційна політика. Природа і роль комунікацій у маркетингу. Процес комунікації. Стратегії комунікації. Особистий продаж. Реклама. Суспільні зв'язки. Стимулювання збуту.

Тема 18. Планування маркетингу. Стратегічне планування. План маркетингу.

Тема 19. Організація маркетингу. Організація маркетингу. Розвиток відділів маркетингу. Способи організації відділів маркетингу. Розподіл задач, прав і відповідальності в системі управління маркетингом.

Тема 20. Контроль у маркетингу. Поняття „контроль маркетингу“ і його види. Контроль щорічних планів. Контроль прибутковості. Контроль ефективності. Стратегічний контроль.

Розділ "Підприємництво"

Тема 1. Підприємство в умовах ринкової економіки. Підприємство як суб'єкт ринкової економіки. Взаємозв'язки підприємства, держави та інших суб'єктів економічної діяльності.

Тема 2. Організаційно-правові форми підприємств. Правова форма підприємства. Класифікація підприємств. Акціонерні товариства. Оренда і лізинг.

Тема 3. Продукція підприємства. Продукція автотранспортного підприємства та її особливості. Методи визначення обсягів транспортної продукції. Визначення оптимального обсягу продукції.

Тема 4. Необоротні активи підприємства. Сутність і склад необоротних активів. Склад і структура основних виробничих фондів. Облік і оцінка основних фондів. Знос і амортизація основних виробничих фондів. Показники оцінки руху та ефективності використання основних фондів.

Тема 5. Оборотні активи підприємства. Склад і структура оборотних коштів. Нормування оборотних коштів. Показники та шляхи прискорення оборотності оборотних коштів. Джерела формування оборотних коштів. Матеріально-технічне забезпечення підприємства.

Тема 6. Трудові ресурси та ефективність їх використання. Трудові ресурси підприємства та їх характеристика. Визначення потреби в кадрах за категоріями персоналу. Продуктивність праці та методи її вимірювання. Фактори і резерви підвищення продуктивності праці.

Тема 7. Оплата праці працівників підприємства. Соціально-економічна сутність оплати праці та основи її організації. Мотивація праці. Визначення заробітної плати за категоріями працюючих. Структура фонду оплати праці.

Тема 8. Витрати виробництва та шляхи їх зниження. Сутність і класифікація витрат. Калькулювання собівартості транспортної продукції. Шляхи зниження собівартості транспортної продукції.

Тема 9. Фінансові результати діяльності підприємства. Ціни та цінова політика підприємства. Економічна сутність доходів і методи їх визначення. Прибуток і рентабельність

підприємства.

Тема 10. Економічна ефективність нововведень і конкурентоспроможність підприємства. Нововведення - основа розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Оцінка ефективності нововведень. Оцінка ефективності інвестиційних проектів.

Тема 11. Антикризова система господарювання. Основи антикризового управління підприємством. Економічна безпека підприємства. Реструктуризація підприємства. Банкрутство і ліквідація підприємства.

Практична частина

Для практичної частини фахового випробування завдання розроблені викладачами кафедри з наступних дисциплін:

- основи менеджменту;
- маркетинг;
- управління персоналом;
- логістика.

2. ПРИКЛАД ЗАВДАНЬ ДЛЯ ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ БІЛЕТ

Загальна оцінка знань проводиться за 200-бальною шкалою і визначається як сума балів, набраних за кожною частиною білету.

1. Теоретична частина

Умови виконання завдання: Оберіть правильну відповідь на поставлене тестове питання.

Критерій оцінювання: За кожную правильну відповідь нараховується 4 балів.

1. Під терміном "менеджмент" розуміють:

1. Керування якоюсь системою.
2. Управління якоюсь соціально-економічною системою (підприємством).
3. Управляти чим-небудь.
4. Постійно контролювати діяльність персоналу в організації.

2. Що означає термін "менеджмент" і з якої мови він походить?

1. З англійської мови й означає - керувати, стояти на чолі, завідувати, бути здатним впоратися з будь-якою проблемою.
2. З німецької мови й означає - керувати, завідувати чим-небудь.
3. З англійської мови й означає - керувати, завідувати чим-небудь.
4. З російської й означає завідувати чим-небудь.

3. Чим є менеджмент з функціональних позицій?

1. Процес планування, організації, контроль, регулювання.
2. Процес планування, організації, мотивації.
3. Процес організації та контролю.
4. Процес планування, організації, мотивації, контролю, які необхідні для досягнення певної цілі.

4. Підприємець - це:

1. Людина, яка ризикує своїм майном для створення чогось нового.
2. Людина, яка завжди ризикує.
3. Людина, яка створює матеріальні цінності.
4. Людина, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства.

5. Яке з наведених визначень характеризує поняття "персонал"?

1. Сукупність усіх працівників організації, які приймають участь у здійсненні господарської діяльності підприємства.
2. Сукупність робітників, які реально існують як спільність у певному просторі і часі.

3. Керівники та службовці, які виконують функції де переважає розумова праця.
4. Об'єднання громадян для спільної діяльності за соціальними чи соціально-психологічними характеристиками.

6. *Здатність людини до праці, сукупність її фізичних, інтелектуальних здібностей, набутих знань і досвіду, які використовуються в процесі виробництва товарів та послуг, характеризує категорію:*

1. Персонал.
2. Робоча сила
3. Формальна група.
4. Соціальна група.

7. *На які групи за участю в процесі виробництва поділяється персонал?*

1. Виробничий персонал - робітників та управлінський - службовців.
2. Керівників та спеціалістів.
3. Керівників, службовців та допоміжний персонал.
4. Основний персонал - спеціалістів та допоміжний - робітників.

8. *Сукупність прав і обов'язків працівника, що визначається його трудовими функціями і межами компетентності, - це:*

1. Спеціальність
2. Професія.
3. Посада.
4. Кваліфікація.

9. *Ознака, за якою підприємства відносять до групи малих підприємств:*

1. розмір статутного фонду;
2. чисельність працюючих;
3. розмір отриманого прибутку;
4. обсяг діяльності підприємства.

10. *Підприємства можуть об'єднуватися в:*

1. асоціації, консорціуми та командитні товариства;
2. асоціації, корпорації, консорціуми, концерни;
3. корпорації, акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю;
4. корпорації, консорціуми, концерни, спільні підприємства.

11. *За яких умов досягається обсяг діяльності підприємства, за якого сума отриманого доходу підприємства дорівнює загальному обсягу витрат?*

1. у «точці мінімальної рентабельності»;
2. у «точці беззбитковості»;
3. у «точці ліквідності»;
4. у зоні прибутковості.

12. *Виробнича потужність підприємства характеризує:*

1. максимально можливий обсяг випуску продукції при повному використанні виробничого обладнання;
2. наявне діюче виробниче обладнання всіх виробничих підрозділів;
3. запланований обсяг виробництва продукції;
4. кількість виробленої за певний час продукції.

13. *Спеціалісти великого торговельного підприємства намагаються сформулювати місію підприємства з метою розробки стратегії маркетингу. Молодий спеціаліст пропонує спочатку опитати споживачів. Думка молодого спеціаліста не є правильною тому, що:*

1. Місію підприємства визначає керівництво на основі комплексу маркетингових досліджень.
2. Місію підприємства пропонують спонсори.
3. Місію підприємства визначають державні установи при реєстрації підприємства.
4. Місію підприємства визначають на загальних зборах акціонери.

14. Концепція маркетингу:

1. Система зв'язків виробника і споживача товару.
2. Наукова система надання послуг.
3. Одержання взаємної вигоди суб'єктів маркетингу та клієнтури.
4. Усі відповіді правильні.

15. Торговельне підприємство доручило власному відділу маркетингу визначити маркетингові ключові фактори успіху. У низці маркетингових чинників мають бути наведені:

1. Зручне розташування, привабливий фірмовий стиль, якісне виконання замовлень, оптимальний асортимент.
2. Оптимальна структура управління, гарантії сервісного обслуговування, високий рівень продуктивності праці.
3. Технологічні, виробничі, організаційні чинники, ширина та глибина асортименту.
4. Ефективна організаційна структура, вихід на нові сегменти, насиченість асортименту.

16. На думку керівника відділу маркетингу бюджет маркетингу передбачає розподіл коштів за:

1. Складовими маркетингу, цільовими ринками та конкретними заходами.
2. Напрямиами різних видів діяльності, цільовими сегментами, виконавцями.
3. Елементами діяльності відділу збуту та маркетингу.
4. Потребами стратегічних зон господарювання.

17. Логістика - це:

1. наука про процес фізичного розподілу продукції в просторі і в часі;
2. наука про планування, управління і контроль фінансових ресурсів підприємства;
3. наука про управління рухом матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у просторі та часі, від їх первинного джерела до кінцевого споживача;
4. наука про планування, управління і контроль людських ресурсів підприємства.

18. Об'єктом логістики є:

1. основні та оборотні фонди;
2. виробничі процеси;
3. матеріальні, інформаційні і фінансові потоки;
4. організаційна та виробнича структура підприємства.

19. Основні матеріали - це:

1. матеріали, що входять до продукту і складають його основу;
2. матеріали, що входять до продукту у незначній кількості;
3. незавершена продукція;
4. правильна відповідь відсутня.

20. Допоміжні матеріали - це:

1. матеріали, що входять до продукту і складають його основу;
2. матеріали, що входять до продукту у незначній кількості;
3. незавершена продукція;
4. правильна відповідь відсутня.

2. Практична частина

Умови виконання завдання: Вирішити аналітично-розрахункове завдання.

Критерії оцінювання: Повне та безпомилкове виконання завдання з сформульованими рекомендаціями щодо прийняття управлінського рішення – 20 балів; допущені помилки, що не носять суттєвий характер і вплив на прийняття управлінського рішення – 15 балів; допущені суттєві помилки при виконанні – 10 балів; виконано частину завдання – 5 балів; не виконано завдання –

0 балів.

На підставі наданої інформації потрібно визначити кого з претендентів обере організація-роботодавець, враховуючи обмеження по фінансовим ресурсам – 1,5 ум. од.
Результати перевірочних тестів для кандидатів А, Б, В, Г.

Показники оцінки	Дані значно вище норми-5	Дані вище норми-4	Дані відповідають нормі -3	Дані нижче норми -2
1. Освіта		А, Б	В	Г
2. Досвід професійної діяльності	А	Б	В	Г
3. Спеціальні знання	Г	А	Б, В	
4. Спеціальні уміння	А	Б	В	Г
5. Організаторські здібності	А, Б	В	Г	
6. Спроможність до навантажень			А, Б, В, Г	

Витрати на найом і введення в посаду складуть відповідно для кандидатів: А-1,5 ум. од; Б-0,8 ум. од., В-1,6 ум. од.; Г-1,3 ум. од.

3. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ

Контроль знань та вмінь проводиться за екзаменаційними білетами. Екзаменаційні білети щорічно розглядаються та затверджуються випускаючою кафедрою. Фахове випробування проводиться шляхом перевірки теоретичних знань та практичних вмінь загальною тривалістю дві години.

Після перевірки розв'язання всіх завдань визначається сума нарахованих балів за 200 бальною системою.

За кожну правильну відповідь на теоретичне питання (питання від 1 до 20) нараховується 4 бали.

Виконання практичного завдання оцінюється за наступними критеріями: повне та безпомилкове виконання завдання з сформульованими рекомендаціями щодо прийняття управлінського рішення – 20 балів; допущені помилки, що не носять суттєвий характер і вплив на прийняття управлінського рішення – 15 балів; допущені суттєві помилки при виконанні – 10 балів; виконано частину завдання – 10 балів; не виконано завдання – 0 балів.

Максимальна сума балів, що може одержати вступник за результатами фахового вступного екзамену, складає 200 балів (за шкалою від 100 до 200).

Мінімальна кількість балів фахового вступного випробування для вступу на навчання складає не менше 125 балів (за шкалою від 100 до 200). Якщо, виконуючи завдання, вступник не надав жодної вірної відповіді, то він отримує оцінку «незадовільно».

4. ЛІТЕРАТУРА

1. Аранчій В.І., Чумак В.Д., Бражник Л.В. Фінанси підприємств : навч.посіб. 2-е вид., розш. та допов. Полтава : РВ ПДАА, 2018. 347 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К. : ЦУЛ, 2020. 468 с.
3. Болтянська Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. / Л.О.Болтянська, Л.О.Андрєєва, О.І. Лисак. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 668 с.
4. Бойчик І. Економіка підприємства: підруч. / І. Бойчик. – К.: КОНДОР, 2016. –378 с.
5. Гетьман О.О. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. - [2-ге вид.]. - К.: Центр учб. л-ри, 2010. 488 с.
6. Дмитрієв І.А. Економіка підприємств автомобільного транспорту: навчальний посібник для самостійної роботи та поточного контролю знань студентів закладів вищої освіти / І.А. Дмитрієв, О.С. Іванілов, І.Ю. Шевченко, І.М. Кирчата. Х.: ФОП Бровін О.В., 2018. – 308 с.

7. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мошонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2018. 512 с.
8. Дяків О. П., Островерхов В.М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с
9. Жарова О.М. Типові задач з економіки підприємства автомобільного транспорту: навч. посіб. для автотрансп. спец. ВНЗів / Жарова О.М., Дмитрієв І.А., Кирчата І.М. – Харків: ХНАДУ, 2013. 196 с
10. Економіка підприємства : підручник / за ред. А. В. Шегди. – К. : Знання, 2006. 615 с.
11. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 2003. 608 с.
12. Економіка підприємства : навч. посіб. / Колпаченко Н.М., Сайчук Ю.А., Аветісян В.К. та ін. - Харків: Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, ТОВ "Діса плюс", 2019. 277 с.
13. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2015. 874 с.
14. Економіка праці на автомобільному транспорті: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / В.Г. Шинкаренко, І.А. Дмигрієв, О.М. Криворучко. - Х.: ХНАДУ, 2000. - 303 с.
15. Іваненко Т.Я. Логістика : конспект лекцій. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2018. 84 с.
16. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник. / Іванілов О.С. – К.: ЦУЛ, 2019. – 728 с.
17. Крикавський Є.В, Похильченко О.А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Львів : Видавництво Національного університету «Львівської політехніки», 2017 р. 804с.
18. Козирєва О.В., Ковальова В.І., Глебова Н.В. Управління персоналом : навч. посіб. – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. 126 с.
19. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібн. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
20. Кодекс законів про працю України від 14.08.2021 № 322-08. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
21. Логістика: навч. посіб. / Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Дніпро : Пороги, 2021. 252 с.
22. Липчук В.В. Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Маркетинг: Навчальний посібник. Львів: «Магнолія 2006», 2017. 456 с.
23. Логістика : навчальний посібник / Безсмертна О.В., Мороз О.О., Білоконь Т.М., Шварц І.В. Вінниця : ВНТУ, 2018. 161 с.
24. Менеджмент: навч. посіб. / Мошек Г.Є. та ін.; за заг. ред. Г.Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2015. 550 с.
25. Михайлов С.І. Менеджмент. 2-ге видання. Навчальний посібник рекомендовано МОН України. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 536 с.
26. Малюта Л.Я., Шерстюк Р.П. Курс лекцій з дисципліни «Логістика». Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя, 2017. 139 с.
27. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Логістичний менеджмент: навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
28. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підручник. 4-е вид., перер. і доп. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
29. Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В. Прийняття управлінських рішень. Навчальний посібник. / За заг. ред. Ю.Є. Петруні. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 216 с.
30. Рульєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с..
31. Сачинська Л.В. Шляхи становлення логістичних підходів до управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 26. С. 228-233.
32. Пальчик І. М. Ефективність застосування логістичного аутсорсингу у сучасних умовах господарювання. Scientific journal «Fundamentalisscientiam». 2017. No12. С. 12–18.

33. Рудківський О. А, Гонгало Ю. В. Проблеми та шляхи розвитку логістичної системи підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 30. С. 218-224.
34. Технології управління персоналом.: моногр. / Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
35. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу : навч. посіб. Київ, 2021. 311 с.
36. Чернишова Л.В., [Лук'янчук, О.М.](#) Управління персоналом: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2019. 166 с.
37. Шинкаренко В.Г. Управління маркетинговими можливостями підприємства: [монографія] / В. Г. Шинкаренко, О. М. Криворучко, І. С. Попенко. - Х.: ХНАДУ, 2011. - 180 с.
38. Шинкаренко В.Г. Маркетингова діяльність автотранспортного підприємства. Навчальний посібник. Х.: ХНАДУ, 2012. 424 с
39. Dessler G. Human Resource management., Global edition, 16th edition. Springer, 2020. 720 p.
40. Beardwell J., Thompson T. Human Resource Management: A Contemporary Approach, 8th ed. Pearson, 2017. 688 p.
41. [Foot M., Hook C., Jenkins A. Introducing Human Resource Management/](#) Pearson, 2018. 499 p.
42. Stock J. R., Lambert D. M. Strategic Logistics Management. New York: McGraw-Hill / Irwin Professional Publishing, 2001. 872 p

Програма розглянута та затверджена на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол від 14 березня 2025 р. № 7/1188.

Завідувач кафедри
менеджменту, проф.

Оксана КРИВОРУЧКО

Програма розглянута та затверджена на засіданні Вченої ради факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Протокол № 2 від «17» березня 2025 р.

Декан факультету
управління та бізнесу, проф.

Інна ШЕВЧЕНКО

ПОГОДЖЕНО:

Заступник голови
приймальної комісії, проф.

Ілля ДМИТРИЄВ