

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

**Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти**  
*сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015*

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Голова прийомної комісії

*Анатолій МАЗАРАКІ*  
Анатолій МАЗАРАКІ  
"05 травня" 2022 р.



## **ПРОГРАМА**

**фахового іспиту для вступу  
на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра  
на основі здобутого освітнього ступеня бакалавра,  
магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста)**

галузь знань	<b>07 «Управління та адміністрування»</b>
спеціальність	<b>073 «Менеджмент»</b>
освітня програма	<b>«Менеджмент персоналу» «Торговельний менеджмент» «Управління бізнесом» «Менеджмент антимонопольної діяльності» «Фінансовий менеджмент»</b>

**Київ 2022**

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу ДТЕУ заборонено**

Автори: А. А. Мазаракі, д-р екон. наук, проф.,  
С. І. Бай, д-р екон. наук, проф.,  
Г. В. Блакита, д-р екон. наук, проф.,  
О. С. Бондаренко, д-р екон. наук, проф.,  
І. П. Миколайчук, канд. екон. наук, доц.,  
І. І. Монтрін, канд. екон. наук, доц.,  
С. Л. Блаженко, ст.викл.

Рекомендовано вченою радою факультету економіки, менеджменту та психології протокол № 4 від 21 квітня 2022 р та затверджено приймальною комісією протокол № 11 від 5 травня 2022 р

Рецензенти: Федулова І.В., доктор екон. наук, професор  
Рибак В.В., директор ТОВ «РІВАС»

**ПРОГРАМА**  
**фахового іспиту для вступу**  
**на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра**  
**на основі здобутого освітнього ступеня бакалавра, магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста)**

галузь знань	<b>07 «Управління та адміністрування»</b>
спеціальність	<b>073 «Менеджмент»</b>
освітня програма	<b>«Менеджмент персоналу»</b> <b>«Торговельний менеджмент»</b> <b>«Управління бізнесом»</b> <b>«Менеджмент антимонопольної діяльності»</b> <b>«Фінансовий менеджмент»</b>

Автори: **МАЗАРАКІ** Анатолій Антонович,  
**БАЙ** Сергій Іванович,  
**БЛАКИТА** Ганна Владиславівна,  
**БОНДАРЕНКО** Олена Сергіївна,  
**МИКОЛАЙЧУК** Ірина Павлівна,  
**МОНТРІН** Ірина Ігорівна,  
**БЛАЖЕНКО** Сергій Леонідович

## ВСТУП

Програма фахового іспиту призначена для здобувачів освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізацій «Менеджмент персоналу», «Торговельний менеджмент», «Управління бізнесом», «Менеджмент антимонопольної діяльності» та «Фінансовий менеджмент».

Для забезпечення ефективної реалізації завдань освітньої та професійної підготовки магістра при конкурсному відборі студентів до магістратури висуваються вимоги щодо їх здібностей та підготовленості відповідно до діагностики системних знань, умінь і навичок, визначених обов'язковими до вивчення навчальними програмами дисциплін.

Програма фахового іспиту базується на базових навчальних дисциплінах професійного спрямування і складена відповідно до місця й значення дисциплін за структурно-логічною схемою, передбаченою освітньо-професійними програмами бакалавра зі спеціалізацій «Менеджмент персоналу», «Торговельний менеджмент», «Управління бізнесом», «Менеджмент антимонопольної діяльності» та «Фінансовий менеджмент».

Фаховий іспит проводиться з метою виявлення рівня підготовки вступника, визначення ступеню володіння ним професійними знаннями для подальшого опанування освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю «Менеджмент» та обраними спеціалізаціями – «Менеджмент персоналу», «Торговельний менеджмент», «Управління бізнесом», «Менеджмент антимонопольної діяльності» та «Фінансовий менеджмент». Воно складається з тестової перевірки знань, що формують комплектності, визначені стандартом вищої освіти.

Програма відображає особливості сучасного стану управління організаціями різних галузей та організаційно-правових форм в Україні та передбачає викладення певного кола управлінських питань щодо різних сфер діяльності підприємства.

Фаховий іспит складається з тестової перевірки знань студентів з таких дисциплін професійної підготовки: «Економіка і фінанси підприємства» (для ОП «Фінансовий менеджмент» вона складається з 2-х дисциплін – «Економіка підприємства» та «Корпоративні фінанси»), «Менеджмент» та «Маркетинг».

# ЗМІСТ ПРОГРАМИ ФАХОВОГО ІСПИТУ

## Розділ 1. МЕНЕДЖМЕНТ

Менеджмент як вид людської діяльності. Сутність та співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування».

Еволюція теорій менеджменту. Основні надбання: класичної теорії менеджменту, школи наукового менеджменту; адміністративної школи; неокласичної теорії менеджменту; школи людських ресурсів; кількісної теорії менеджменту. Суб'єкти та об'єкти менеджменту. Процес менеджменту: характеристика та властивості.

Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR-менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний. Соціально-економічна природа управлінської праці. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів в менеджменті. Рівні менеджменту в організації: вищий середній та низовий.

Гуманізація, глобалізація та цифровізація в менеджменті. Роль транснаціональних корпорацій в менеджменті. Віртуальний бізнес та мережеві організації.

Поняття «організації» як соціального утворення та її життєвого циклу. Загальні характеристики організації. Поняття керуючої та керованої підсистем в організації.

Поняття та складові внутрішнього середовища організації: цілі; структура; завдання організації та її працівників; технологія; працівники. Поняття та складові зовнішнього середовища організації. Середовище прямої дії (мікросередовище) та середовище опосередкованої дії (макросередовище). Ознаки зовнішнього середовища організації.

Сутність та класифікація законів, закономірностей та принципів менеджменту.

Управлінський цикл та процес управління. Зміст та різновиди функцій менеджменту. Сутність загальної функції менеджменту «Планування». Процес, види та завдання планування в організації. Стратегічний, тактичний та операційний план. Різновиди стратегій. Тактика та політика. Процедури та правила. Зміст бізнес-планування. Поняття місії та цілей організації. Класифікація цілей. Процес цілевстановлення. Цілі організації (SMART) та вимоги до них.

Основні процеси реалізації функції «Організування» в менеджменті. Адміністративно-організаційне та оперативне

управління. Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). Призначення посадової інструкції. Організаційна структура як результат організаційної діяльності. Складові організаційної діяльності. Етапи та елементи проектування організаційної структури управління. Основні складові організаційної структури: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації та децентралізації. Департаменталізація та її різновиди. Типи організаційних структур управління та вимоги до них.

Зміст та цілі функції «Мотивування» в менеджменті. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання стимул, винагорода, цінність. Види мотивації в менеджменті. Змістовні та процесуальні теорії мотивування.

Зміст та цілі функції «Контролювання» в менеджменті. Суб'єкти та об'єкти контролю в менеджменті. Види та функції контролювання в організації. Етапи процесу контролювання.

Зміст, принципи та цілі функції «Регулювання». Суб'єкти та об'єкти регулювання. Види регулюючого впливу в менеджменті.

Зміст та роль інформації в менеджменті. Види інформації. Вимоги до управлінської інформації. Поняття комунікації, її види та засоби. Види та засоби комунікацій. Поняття та складові комунікаційного процесу. Комунікаційні мережі та стилі. Перешкоди в комунікаціях.

Поняття методів менеджменту. Різновиди методів менеджменту. Адміністративні методи менеджменту: оперативно-розпорядчі, організаційно-розпорядчі та дисциплінарні. Економічні методи менеджменту: грошові; майнові. Соціально-психологічні методи менеджменту.

Сутність та різновиди управлінських рішень. Рівні прийняття рішень. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень. Етапи прийняття управлінських рішень. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень: кількісні та якісні.

Сутність та форми впливу в менеджменті. Джерела та влади в організації. Типи влади у менеджменті. Баланс влади.

Поняття лідерства в менеджменті. Підходи до лідерства. Теорії лідерства. Риси ефективного лідерства. Стилi лідерства. Класифікація стилів керівництва: авторитарний, демократичний, ліберальний.

Сутність, значення та види відповідальності в менеджменті. Економічна, екологічна та соціальна відповідальність в менеджменті. Поняття, складові та вимоги до соціальної відповідальності. Етичні норми у сучасному менеджменті. Поняття етичної поведінки. Кодекс

ділової етики. Характерні ознаки ділової етики: вміння спілкуватися, повага чужої думки, стримування емоцій, визнання власної неправоти.

Поняття та зміст результативності та ефективності менеджменту. Класифікація ефективності менеджменту організації. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, методи їх визначення і оцінки. Критерії ефективності менеджменту.

## **Розділ 2. ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВА**

Підприємство як суб'єкт господарювання та об'єкт ринкових відносин. Організаційно-економічні умови функціонування підприємств. Зовнішнє середовище функціонування підприємства. Ринок та його інфраструктура. Державний регуляторний механізм діяльності підприємства. Види підприємства та їх об'єднань. Напрями та види діяльності підприємства. Основні положення теорії організації виробництва.

Зміст, види та методи планування діяльності підприємства. Система поточних планів господарської діяльності підприємства.

Загальна характеристика та систематизація продукції підприємств, показники оцінки її обсягу. Сутність і методи оцінки якості продукції. Стандартизація, сертифікація та оцінка відповідності продукції.

Методологічні засади аналізу та планування виробничої програми підприємства. Забезпечення виробничої програми матеріальними ресурсами. Сутність, види та методи обґрунтування норм витрат матеріальних ресурсів. Сутність та систематизація видів виробничої потужності підприємства, методи її визначення. Методологічні засади аналізу використання виробничої потужності підприємства.

Поняття та складові ресурсного потенціалу підприємства. Методи оцінки ресурсного потенціалу підприємства. Сутність та класифікація трудових ресурсів. Продуктивність праці робітників: поняття і методи оцінки. Фактори, що впливають на продуктивність праці. Методи нормування витрат праці. Сутність та види заробітної плати. Форми та системи оплати праці. Державне регулювання оплати праці. Методологічні засади аналізу та планування чисельності, продуктивності та витрат на оплату праці на підприємстві.

Сутність та класифікація активів підприємства. Сутність, класифікація, види вартості та особливості відтворення основних

засобів. Поняття та види зносу основних засобів. Сутність та методи нарахування амортизації. Сутність і методика оцінки виробничого, операційного та фінансового циклів підприємства. Методологічні засади аналізу та планування активів підприємства.

Сутність та класифікація капіталу підприємства. Кредитування як механізм формування позикового капіталу. Методологічні засади аналізу та планування капіталу підприємства.

Сутність та класифікація витрат підприємства. Собівартість продукції: поняття, види, методи калькулювання. Методологічні засади аналізу та планування поточних витрат підприємства.

Доходи підприємства: сутність та класифікація. Цінова політика підприємства. Методи ціноутворення. Методологічні засади аналізу та планування доходів підприємства.

Поняття і класифікація фінансових результатів діяльності підприємства. Сутність, функції та механізм формування та використання прибутку підприємства. Методологічні засади аналізу та планування прибутку підприємства.

Поняття ефекту діяльності підприємства та характеристика його видів. Методологічні засади оцінки ефективності діяльності підприємства.

Фінансово-майновий стан підприємства: сутність та види. Поняття й методи оцінки окремих елементів фінансово-майнового стану підприємства. Експрес- та фундаментальна діагностика фінансово-майнового стану підприємства.

Сутність, види та методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Сутність та методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Банкрутство підприємства як результат розвитку кризових явищ у його діяльності. Санація: цілі та форми проведення.

### **Розділ 3. МАРКЕТИНГ**

Сучасні наукові підходи до розуміння сутності маркетингу. Еволюція концепції маркетингу. Види маркетингу. Поняття і структура маркетингового середовища. Комплекс маркетингу 4P's як чинник внутрішнього середовища маркетингу. Маркетингове поняття ринку. Місткість та частка ринку. Поняття та показники кон'юнктури ринку. Критерії сегментації ділових і споживчих ринків. Позичування товару на цільовому ринку. Модель купівельної поведінки споживача. Етапи процесу прийняття рішення про купівлю.

Маркетингова товарна політика в системі маркетингу підприємства, її зміст та завдання. Маркетингові стратегії управління асортиментом. Рівні товару. Класифікація товарів. Поняття номенклатури товарів та товарного асортименту. Характеристика маркетингової діяльності на різних етапах життєвого циклу товару. Якість та конкурентоспроможність товару. Сутність та види товарних інновацій. Управління торговими марками.

Маркетингова цінова політика в системі маркетингу підприємства, її зміст та завдання. Категорія ціни, її історична генеза. Функції ціни в ринковій економіці. Склад і структура ціни. Класифікація цін. Фактори ціноутворення. Цінові стратегії. Методи ціноутворення. Диференціація цінових пропозицій. Тактика ціноутворення.

Маркетингова збутова політика в системі маркетингу підприємства, її зміст та завдання. Функції збуту. Основні типи збутових потоків. Товарорух, або маркетингова логістика. Етапи управління товарорухом. Переваги і недоліки прямого й опосередкованого збуту. Організаційна структура служби збуту на підприємстві. Поняття про канал розподілу. Характеристики каналів розподілу. Типи й характеристика посередників. Маркетингові системи розподілу.

Сутність, цілі та завдання маркетингових комунікацій. Система і класифікація маркетингових комунікацій. Наукові підходи до оцінювання ефективності комунікацій. Поняття, ознаки та класифікація реклами. Основні різновиди носіїв реклами. Засоби стимулювання збуту, спрямовані на споживачів, торгових посередників та власний торговий персонал. Поняття та форми прямого маркетингу. Поняття, завдання та основні інструменти зв'язків з громадськістю (PR). Сутність синтетичних маркетингових комунікацій: брендингу, мерчандайзингу, систем корпоративної ідентифікації, спонсорства, виставок, ярмарків, продакт-плейсменту, адвергеймінгу, маркетингу подій.

Поняття управління маркетинговою діяльністю. Функції управління маркетингом: інформаційне забезпечення, планування, організація та контроль маркетингової діяльності. Поняття й структура маркетингової інформаційної системи. Зовнішня та внутрішня, первинна і вторинна маркетингова інформація. Маркетингові дослідження: сутність та основні етапи. Цілі й об'єкти маркетингових досліджень. Кількісні та якісні методи маркетингових досліджень. Інструменти отримання маркетингової інформації.



Планування маркетингової діяльності: сутність, завдання й етапи. Методи планування. Призначення, основні розділи і порядок розробки плану маркетингу підприємства. Маркетингові стратегії: сутність та класифікація. Тактика маркетингу. Організація маркетингової діяльності: сутність та принципи. Моделі організаційних структур служби маркетингу: функціональна, товарна, ринкова, географічна, матрична. Етапи формування маркетингової організаційної структури підприємства. Контроль маркетингової діяльності. Типи маркетингового контролю: контроль виконання річних планів, контроль прибутковості, контроль ефективності, стратегічний контроль (аудит маркетингу). Методи аудиту маркетингу. Основні показники контролю ефективності маркетингу.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### До розділу 1. МЕНЕДЖМЕНТ

1. *Основи менеджменту : підручник; за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків. Фоліо. 2014. 846 с.\**
2. *Осовська, Г.В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. 4-те вид., переробл. і допов. Київ . Кондор, 2018. 562 с.*
3. Менеджмент : навч. посіб. [Н. С. Краснокутська та ін.]. Харків. Друкарня Мадрид. 2019. 230 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40291/5/Book\\_2019\\_Krasnokutska\\_Menedzhment.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40291/5/Book_2019_Krasnokutska_Menedzhment.pdf)
4. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.wupn.edu.ua/bitstream/316497/31710/1/Менеджмент%20Шкільняк.pdf>

### До розділу 2. ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВА

1. *Бланк І. О. Управління фінансами підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г. В. Ситник, В. С. Андрієць. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Київ : КНТЕУ, 2017. – 792 с.*
2. *Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. / [Гурова К. Д. та ін.]. – Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. – 792 с.*

---

\* Курсивом виділені джерела, що є у бібліотеці КНТЕУ

3. Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. / І.М.Метошоп [та ін.] ; [за заг. ред. І.М.Метошоп] ; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу, Каф. приклад. економіки, Каф. фінансів. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. – 490 с.

4. Економіка підприємства : підручник [Електронний ресурс] / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. – 700 с. – Режим доступу: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%21%20підручник%20ЕП%20ПТБ.pdf>

5. Фінанси підприємств: Навч. посіб. [Електронний ресурс]/ О. Ю. Ніпіаліди, Н. І. Карпишин. Тернопіль : Економічна думка, 2009. 232 с. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/509/1/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2.pdf>

### До розділу 3. МАРКЕТИНГ

1. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер / Філіп Котлер. – Вид-во: Альпіна Паблішер Україна, 2021. – 252 с.

2. Котлер Ф. Основи маркетингу / Філіп Котлер, Гарі Армстронг. – Вид-во : Діалектика, 2020. – 880 с.

3. Руделіус В. Маркетинг: підруч. для студ. вищ. навч.закл. / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко, Е. Н. та інші; [ред.-упоряд. : О. І. Сидоренко, Л.С.Макарова]. – 4-те вид. – Київ : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2009. – 646 с.

4. Маркетинг : навч. посібник [Електронний ресурс] / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко, О. Ю. Пригара, Л. О. Ярош-Дмитренко / за заг. ред. Старостіної А.О. – Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с. Режим доступу: <https://kmaesm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/starostina-a.o.-kravchenko-v.a.-prygara-o.yu.-yarosh-dmytrenko-l.o.-2018-marketynng.pdf>.

**КРИТЕРІЇ**  
**оцінювання фахового іспиту**  
**для здобуття освітнього ступеня магістра**

**1. Загальні положення**

Мета фахового іспиту – оцінити відповідність знань, умінь та навичок згідно з вимогами програми вступного фахового іспиту.

**2. Структура екзаменаційного білета**

Екзаменаційний білет з фахового іспиту складається з 50-ти закритих тестових завдань.

**3. Критерії оцінювання**

- Рівень знань оцінюється за 200-баловою шкалою.
- Серед відповідей на тестове завдання слід обрати одну правильну.
- Правильна відповідь на тестове завдання оцінюється у 4 бали, а неправильна – у 0 балів.
- Особи, які отримали менше ніж 100 балів, участі у конкурсі не беруть.