


**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ 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 приймальної комісії**

 А.А. Мазаракі

"17" січня 2019 р.

**ПРОГРАМА**  
**вступного фахового випробування**  
**для здобуття освітнього ступеня магістра**

**галузь знань**  
**спеціальність**  
**спеціалізація**

**07 «Управління та адміністрування»**  
**073 «Менеджмент»**  
**«Менеджмент персоналу»**

**Київ 2019**

## **ВСТУП**

Програма вступного фахового випробування призначена для здобувачів освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізацією «Менеджмент персоналу».

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

Програма вступного фахового випробування базується на нормативних дисциплінах професійного спрямування і складена відповідно до місця й значення дисциплін за структурно-логічною схемою, передбаченою освітньо-професійною програмою бакалавра зі спеціалізації «Менеджмент персоналу».

Вступне фахове випробування проводиться з метою виявлення рівня підготовки вступника, визначення міри володіння професійними знаннями для подальшого опанування освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю «Менеджмент» спеціалізацією «Менеджмент персоналу» та складається з тестової перевірки знань, що формують уміння, визначені кваліфікаційною характеристикою.

Програма складається з трьох розділів:

1. Управління персоналом.
2. Економіка і фінанси підприємства.
3. Маркетинг.

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ**

### **Розділ I. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

#### **Тема 1. Методологічні основи управління персоналом**

Сутність управління персоналом як науки та практичної діяльності. Суб'єкт та об'єкт управління персоналом.

Зміст та характеристика концептуальних підходів до управління персоналом. Методологія управління персоналом: сутність та елементи.

#### **Тема 2. Персонал як об'єкт управління в організації**

Зміст основних понять та категорій в управлінні персоналом. Основні характеристики персоналу організації: чисельність та структура.

Класифікація персоналу за виконуваними функціями. Поняття компетенції та компетентності працівників. Види та

#### **Тема 3. Структура та функції підрозділів з управління персоналом**

Структура, роль та функції підрозділів з управління персоналом (кадрових служб) в організації. Ролі, функції та компетенції менеджера з персоналу (HR-менеджера) у роботі кадрових підрозділів.

Інформаційне, нормативно-методичне, інфраструктурне, фінансове забезпечення роботи підрозділів з управління персоналом.

Кадрове діловодство як складова системи кадрового адміністрування в організації. Управління безпекою персоналу в організації.

#### **Тема 4. Кадрова політика організації**

Поняття та значення кадрової політики в організації. Об'єкт, суб'єкти та інструменти реалізації кадрової політики. Процес розроблення кадрової політики організації.

Сутність та складові стратегії управління персоналом (HR-стратегії).

#### **Тема 5. Планування роботи з персоналом в організації**

Сутність, цілі та завдання планування роботи з персоналом (кадрового планування) в організації.

Оперативний план роботи з персоналом в організації: призначення та структура. Маркетинговий підхід до управління персоналом.

#### **Тема 6. Набір та відбір персоналу в організації**

Поняття набору та наймання працівників в організацію. Зовнішні та внутрішні джерела набору кандидатів на вакантні посади в організацію: переваги та недоліки.

Зміст процесу підбору кадрів в організацію. Альтернативні форми підбору кадрів: аутсорсинг, позаштатні працівники, лізинг персоналу, понадурочна робота тощо.

Відбір працівників на вакантні посади: поняття та значення в управлінні персоналом. Сутність та завдання профорієнтаційної роботи.

Адаптація персоналу в організації: поняття, напрями та типи.

#### **Тема 7. Формування колективу організації**

Поняття про групу та команду як соціальних підсистем в організації. Сутність та процес формування колективу в організації. Етапи формування колективу.

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття та види соціально-психологічного клімату колективу в організації.

#### **Тема 8. Оцінювання персоналу в організації**

Сутність, значення та місце оцінювання персоналу в організації. Методи оцінювання результатів діяльності персоналу в організації.

Оцінювання результатів роботи персоналу різних посад. Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників.

Атестація персоналу: сутність, цілі та організація проведення.

#### **Тема 9. Управління рухом і розвитком персоналу організації**

Поняття про рух та мобільність кадрів в організації. Сутність та завдання розвитку персоналу в організації. Види розвитку персоналу: загальний і професійний. Зміст та характеристика видів навчання персоналу.

Сутність, різновиди та моделі ділової кар'єри персоналу. Процес управління діловою кар'єрою персоналу.

Сутність та значення кадрового резерву в системі розвитку персоналу. Поняття та види кадрових нововведень.

### **Тема 10. Управління процесами вивільнення персоналу**

Вивільнення персоналу як система: сутність, методи та форми. Поняття аутсорсингу та аутплейсменту персоналу. Критерії вибору працівників на звільнення при скороченні штату персоналу. Поняття плинності кадрів в організації. Показники плинності персоналу на організації: абсолютні та відносні.

Заходи із регулювання плинності кадрів та формування стабільних трудових колективів.

### **Тема 11. Соціальне партнерство в організації**

Соціальне партнерство в організації: сутність та значення. Інтереси працедавців і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сутність та зміст соціальної політики організації.

### **Тема 12. Ефективність управління персоналом**

Ефективність роботи персоналу: сутність і підходи. Критерії ефективності менеджменту персоналом. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Кадрове консультування (адміністрування) в системі підвищення ефективності управління персоналом.

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

### **Тема 1. Підприємство в системі ринкових відносин**

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 класифікація. Об'єднання підприємств.

### **Тема 2. Напрями діяльності підприємства**

Напрями та види діяльності підприємства. Класифікація видів економічної діяльності. Сутність, функції, завдання, об'єкт та предмет операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Основні положення теорії організації виробництва.

### **Тема 3. Основи планування діяльності підприємства**

Зміст та основні принципи планування діяльності підприємства. Систематизація планів підприємства. Етапи процесу планування діяльності

підприємства. Методи планування діяльності підприємства. Система поточних планів господарської діяльності підприємства. Оцінювання якості планів підприємства.

#### **Тема 4. Продукція підприємства**

Загальна характеристика, систематизація та методи вимірювання обсягу продукції. Сутність, показники та методи вимірювання якості продукції. Конкурентоспроможність продукції: сутність, чинники та методика оцінювання.

Стандартизація продукції, принципи і сфера застосування.

Сертифікація продукції, її організаційні основи.

#### **Тема 5. Планування виробництва та реалізації продукції підприємства**

Зміст та завдання виробничої програми підприємства.

Методологічні засади аналізу та планування виробничої програми підприємства. Планування параметрів виробничої програми: послідовність, методи.

Забезпечення виробничої програми матеріальними ресурсами. Сутність, види та методи обґрунтування норм витрат матеріальних ресурсів.

#### **Тема 6. Виробнича потужність підприємства**

Сутність та систематизація видів виробничої потужності підприємства. Інформаційна база, послідовність та методи розрахунку виробничої потужності підприємства.

Методологічні засади аналізу використання виробничої потужності підприємства.

#### **Тема 7. Ресурсний потенціал підприємства**

Поняття та систематизація економічних ресурсів підприємства.

Поняття та складові ресурсного потенціалу підприємства. Методи оцінки ресурсного потенціалу підприємства.

Чинники, що обумовлюють рівень використання ресурсного потенціалу.

#### **Тема 8. Трудові ресурси підприємства**

Сутність та класифікація трудових ресурсів, принципи й завдання їх формування.

Продуктивність праці робітників: поняття і методи оцінки. Фактори, що впливають на продуктивність праці. Методи нормування витрат праці.

Система стимулювання 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.

#### **Тема 9. Матеріальні та нематеріальні ресурси підприємства**

Сутність та класифікація активів підприємства.

Поняття, класифікація та особливості необоротних активів підприємства. Сутність, класифікація, види вартості та особливості відтворення основних засобів. Поняття та види зносу основних засобів. Сутність та методи нарахування амортизації. Сутність та види нематеріальних ресурсів підприємства, методи їх оцінки та амортизації. Методологічні засади аналізу та планування необоротних активів.

Поняття, класифікація та особливості оборотних активів підприємства та окремих їх складових. Сутність і методика оцінки виробничого, операційного та фінансового циклів підприємства. Методологічні засади аналізу та планування оборотних активів підприємства.

### **Тема 10. Капітал підприємства**

Сутність та класифікація капіталу підприємства. Власний та позиковий капітал підприємства: сутність, класифікація, особливості.

Кредитування як механізм формування позикового капіталу.

Поняття «вартість капіталу» підприємства та методи її оцінки.

Методологічні засади аналізу та планування капіталу підприємства.

### **Тема 11. Поточні витрати підприємства і собівартість продукції**

Сутність понять витрати, поточні й капітальні витрати підприємства, виробнича собівартість продукції. Класифікація поточних витрат.

Показники собівартості продукції та порядок їх обчислення. Поняття та методи калькулювання продукції підприємства.

Методологічні засади аналізу та планування поточних витрат підприємства.

### **Тема 12. Доходи та цінова політика підприємства**

Доходи підприємства: сутність та класифікація. Особливості та механізм формування доходів від операційної діяльності підприємства.

Цінова політика підприємства як фактор формування його доходів від реалізації продукції: сутність та етапи розроблення. Методи ціноутворення.

Методологічні засади аналізу та планування доходів підприємства.

### **Тема 13. Фінансові результати діяльності підприємства**

Поняття і класифікація фінансових результатів діяльності підприємства. Сутність, функції та механізм формування прибутку підприємства.

Методологічні засади аналізу та планування прибутку підприємства.

Резерви зростання прибутку підприємства.

Використання чистого прибутку підприємства.

### **Тема 14. Ефективність діяльності та методичні засади її оцінки**

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

Розвиток концепції оцінювання результатів здобутків підприємства. Поняття ефективності, результативності та економічності.

## **Тема 15. Фінансово-майновий стан підприємства і методи його оцінювання**

Фінансово-майновий стану підприємства: сутність та види.

Поняття й методи оцінки окремих елементів фінансово-майнового стану підприємства. Експрес- та фундаментальна діагностика фінансово-майнового стану підприємства.

Інтегральне оцінювання фінансово-майнового стану підприємства.

## **Тема 16. Конкуреноспроможність підприємства**

Сутність, види та методичні підходи до оцінки конкуреноспроможності підприємства. Систематизація факторів, що її визначають. Методи оцінки поточної та стратегічної конкуреноспроможності підприємства.

## **Тема 17. Сучасні теорії та моделі розвитку підприємства. Трансформація (реструктуризація) підприємств у процесі розвитку**

Поняття «розвиток», його роль, місце і значення в господарській діяльності. Видова класифікація процесів розвитку. Концепції та моделі розвитку підприємств. Основні організаційні форми розвитку (трансформації) підприємства.

Методичні підходи до визначення ефективності трансформації господарюючих суб'єктів.

## **Тема 18. Економічна безпека підприємства та його антикризова діяльність**

Сутність та методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства.

Сутність і фази розгортання кризи. Банкрутство підприємство як результат розвитку кризових явищ у його діяльності. Загальна характеристика процесу ліквідації збанкрутілого суб'єкта господарювання. Санація: цілі а форми проведення. Класифікація санаційних заходів.

## **Розділ III. МАРКЕТИНГ**

### **Тема 1. Сутність та зміст маркетингу як управлінської концепції та сфери діяльності**

Сучасні наукові підходи до розуміння сутності маркетингу. Еволюція концепції маркетингу. Цілі, принципи і функції маркетингу на макро- та мікрорівнях. Види маркетингу.

### **Тема 2. Маркетингове середовище**

Поняття і структура маркетингового середовища. Макро- й мікросередовище маркетингу. Зовнішнє та внутрішнє середовище маркетингу. Комплекс маркетингу 4P's як чинник внутрішнього середовища маркетингу.

### **Тема 3. Маркетингове поняття ринку та його основні характеристики**

Маркетингове поняття ринку як сукупності реальних і потенційних покупців товарів та послуг. Місткість та частка ринку. Способи оцінки й прогнозування попиту. Поняття та показники кон'юнктури ринку. Поняття інфраструктури ринку та її елементи. Класифікація ринків. Поняття сегменту й сегментації ринку. Критерії сегментації ділових і споживчих ринків. Вибір цільових сегментів та формування цільового ринку. Позичування товару на цільовому ринку. Модель купівельної поведінки споживача. Чинники впливу на поведінку споживача. Характеристики споживача: культурні, соціальні, особистісні, психологічні. Етапи процесу прийняття рішення про купівлю.

### **Тема 4. Товар у системі маркетингу**

Маркетингова товарна політика в системі маркетингу підприємства, її зміст та завдання. Маркетингові стратегії управління асортиментом. Товар як ключовий елемент комплексу маркетингу. 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. Поняття торгової марки. Управління торговими марками. Упаковка та сервіс як складові маркетингової товарної політики.

### **Тема 5. Ціна в системі маркетингу**

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. Етапи процесу ціноутворення. Фактори ціноутворення: попит, витрати, конкуренція, вплив торговельних посередників та державного регулювання. Цілі цінової політики. Цінові стратегії. Методи ціноутворення. Диференціація цінових пропозицій. Тактика ціноутворення.

### **Тема 6. Маркетингова збутова діяльність**

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. Етапи управління створенням та функціонуванням служби збуту. Поняття про канал розподілу. Характеристики каналів розподілу. Місія торгових посередників. Типи й характеристика посередників. Маркетингові системи розподілу: вертикальні (адміністративні, договірні, корпоративні) та горизонтальні. Етапи управління створенням та функціонуванням системи каналів розподілу.

### **Тема 7. Система маркетингових комунікацій**

Поняття маркетингових комунікацій. Цілі та завдання маркетингових комунікацій. Система і класифікація маркетингових комунікацій. Етапи управління маркетинговими комунікаціями. 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 і завдання зв'язків з громадськістю (PR). Основні інструменти зв'язків з громадськістю. Сутність синтетичних маркетингових комунікацій: брендингу, мерчандайзингу, систем корпоративної ідентифікації, спонсорства, виставок, ярмарків, продакт-плейсменту, адвергеймінгу, маркетингу подій.

### **Тема 8. Управління маркетинговою діяльністю**

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.

## **КРИТЕРІЇ**

### **оцінювання знань на вступному фаховому випробуванні для здобуття освітнього ступеня магістра**

#### **1. Загальні положення:**

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

#### **2. Структура екзаменаційного білета:**

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

#### **3. Критерії оцінювання:**

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

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### До розділу I. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1. Жуковська В.М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації / В. М. Жуковська. – Київ : КНТЕУ, 2018. – 352 с.
2. Жуковська В.М. Управління персоналом : електронний підручник / В. М. Жуковська, І. П. Миколайчук. – Київ : КНТЕУ. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM), 2015.
3. Рутьєв В.А. Управління персоналом: Навчальний посібник / В. А. Рутьєв, С. О. Буткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : «Кондор», 2013. – 310 с.
4. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк. А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. – Київ : КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. – 666 с.

### До розділу II. ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВА

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента : у 2 т. / И.А. Бланк. – Київ : Ника-центр, Эльга, 2004.
2. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Г.О. Швиданенко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 816 с.
3. Економіка підприємства : підручник / І.О. Чаюн, Г.М. Богославець, Л.Л. Стасюк [та ін.]; за заг. ред. Н.М. Ушакової. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 569 с.
4. Фінанси підприємств : підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. А.М. Поддєрьогін. – Вид. 6-те, перероб. та допов. – Київ : Київ. нац. екон. ун-т, 2006.
5. Фінанси підприємства : підручник / Л.О. Лігоненко, Н.М. Гуляєва, Н.А. Гринюк [та ін.]. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 491 с.

### До розділу III. МАРКЕТИНГ

1. Балабанова Л.В. Маркетинг : підручник / Л.В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і допов. – Київ : КНЕУ, 2011. – 543 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. ; СПб. ; Київ : Вільямс, 2011. – 488 с.
3. Маркетинг : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко, Е.Н. Берковіць ; ред.-упоряд. : О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – 4-те вид. – Київ : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2009. – 646 с.
4. Маркетинг : підручник / Єрмошенко М.М. [та ін.] ; за заг. ред. М.М. Єрмошенка, С.А. Єрохіна. – Київ : Нац. акад. упр., 2011. – 631 с.