

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ

«Затверджено»

Голова приймальної комісії,
в.о. ректора Волинського національного
університету імені Лесі Українки
Анатолій ЦЬОСЬ

Протокол приймальної комісії № 3
від 23 квітня 2025 р.*



ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ ЗАМІСТЬ ЄФВВ
З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
ДЛЯ УЧАСТІ У КОНКУРСНОМУ ВІДБОРІ ДЛЯ ЗДОБУТТЯ ДРУГОГО
(МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ
на основі раніше здобутих рівня вищої освіти бакалавра (НРК 6), магістра,
освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста (НРК 7)
(особам, яким надано таке право згідно Правил прийому до
ВНУ імені Лесі Українки в 2025 р.)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма фахового іспиту передбачає перевірку набуття особою компетентностей та результатів навчання, що визначені Програмою предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного, затверджено наказом МОН України від 11.02.2022 р. № 157.

Програма охоплює комплекс основних питань із фахових складників з політології та міжнародних відносин, у ній враховано зміст підготовки з циклу навчальних дисциплін загальної та професійної підготовки. При успішному проходженні вступного випробування приймається рішення про здатність вступника до засвоєння відповідної освітньої програми.

Мета програми фахового іспиту для здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю – виявити рівень засвоєння знань та вмінь, визначених галузевими стандартами вищої освіти.

Завданням програми вступних випробувань є виявлення теоретичної підготовки студентів з питань:

- сутності основних понять і категорій менеджменту;
- функцій менеджменту;
- системи методів управління;
- основ планування, здійснення мотивування та контролювання;
- організації взаємодії та повноважень;
- прийняття рішень у менеджменті;
- інформаційного забезпечення процесу управління;
- керівництва та лідерства, стилів управління.

Пропонований варіант програми передбачає чітке структурування і розподіл навчального матеріалу за основними розділами. Кожен із розділів поділено на теми. Виклад основних положень тем деталізовано, що полегшує абітурієнту пошук літературних джерел і орієнтирів для підготовки до вступного іспиту.

Перевірка знань з питань, передбачених цією програмою дає достатні підстави для висновку про рівень підготовки абітурієнта для вступу у Волинський національний університет імені Лесі Українки для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

ТЕМАТИЧНИЙ ВИКЛАД ЗМІСТУ

Тема 1. Теоретичні основи менеджменту

Сутність та функціональні сфери менеджменту. Менеджмент. Суб'єкти менеджменту. Процес менеджменту. Властивості процесу менеджменту. Організація як об'єкт менеджменту, поняття керуючої та керованої систем в організації. Функціональні сфери менеджменту.

Організація та її середовище в менеджменті. Поняття «організації» як соціального утворення. Загальні характеристики організації. Внутрішнє середовище організації. Елементи внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації. Ознаки зовнішнього середовища організації. Чинники зовнішнього середовища прямої дії. Чинники зовнішнього середовища опосередкованої дії.

Рівні менеджменту в організації. Управлінська праця. Менеджер. Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх завдання.

Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні.

Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті. Управління за процесним підходом. Функції менеджменту в процесному підході. Поняття «система». Відкрита система. Закрита система. Модель організації як відкритої системи. Спрямованість ситуаційного підходу. Ситуація. Головне припущення ситуаційного підходу.

Тема 2. Функція планування в менеджменті

Визначення планування та його завдання. Планування. Мета планування. Завдання планування.

Система планів організації, етапи процесу планування за Р. Акоффом. Стратегічний план. Тактичний план. Операційний план. Етапи процесу планування за Р. Акоффом.

Визначення і функціональне призначення стратегічного планування. Стратегічне планування. Адаптація до зовнішнього середовища. Внутрішня координація. Стратегія. Усвідомлення організаційних стратегій.

Етапи стратегічного планування. Місія організації. Вимоги до формулювання місії організації. Цілі організації (SMART) та вимоги до них: конкретність або чітка специфікація; вимірюваність; досяжність; релевантність; орієнтованість на конкретний термін. Аналіз внутрішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища. Методи оцінювання середовища функціонування організації: SWOT-аналіз, PEST-аналіз. Аналіз стратегічних альтернатив (матриця Бостонської консалтингової групи (BCG). Чинники вибору стратегії (ризик, знання минулих стратегій, реакція на власників, чинник часу).

Управління реалізацією стратегічного плану. Тактика. Політика. Процедури. Правила. Бюджет. Управління за цілями.

Тема 3. Функція організування в менеджменті

Функція організування та її місце в системі менеджменту. Функція організування. Основні процеси реалізації функції організування. Основні завдання менеджера, які впливають з функції організування.

Організування та організаційна діяльність. Форми реалізації організування. Складові організаційної діяльності: диференціація, поділ праці.

Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). Повноваження. Делегування повноважень. Основні елементи процесу делегування: відповідальність та організаційні повноваження. Види управлінської відповідальності. Різновиди організаційних повноважень.

Організаційна структура як результат організаційної діяльності. Організаційна структура як узгоджена сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних організаційних одиниць, що мають різне процесно-функціональне навантаження, підпорядкованість і забезпечують взаємозв'язки. Етапи проектування організаційної структури. Основні складові організаційної структури. Переваги та недоліки централізації й децентралізації.

Основні елементи та склад організаційної структури управління. Департаменталізація. Види департаменталізації. Посадова інструкція. Вимоги до організаційної структури. Органіграма організаційної структури управління.

Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична, мережева.

Тема 4. Мотивування як функція менеджменту

Мотивування як процес спонукання себе й інших до діяльності шляхом використання мотивів людини для досягнення особистих цілей або цілей організації.

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

Види мотивування. Внутрішнє мотивування. Зовнішнє мотивування.

Змістові та процесуальні теорії мотивування. Змістові теорії мотивування як спроби визначення і класифікації потреб людей, що спонукають людей до дій. Розробники змістових теорій мотивування: А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг. Процесуальні теорії мотивування та їх головна теза, що поведінка працівників зумовлена не лише потребами, але й сприйняттям працівником конкретної ситуації та очікуваннями, з нею пов'язаними, а також оцінкою можливих наслідків обраного типу поведінки. Розробники процесуальних теорій мотивування: В. Врум, С. Адамс, Л. Портер та Е. Лоулер.

Тема 5. Контролювання як функція менеджменту

Контролювання як процес виявлення можливих відхилень запланованих показників, встановлення причин цих відхилень і розроблення заходів щодо їх усунення. Умови необхідності контролювання у менеджменті: невизначеність, запобігання виникненню кризових ситуацій, підтримка досягнення цілей організації.

Основні види контролювання. Попередній контроль. Основні засоби здійснення попереднього контролю. Поточний контроль. Використання зворотного зв'язку в поточному контролі як засіб забезпечення своєчасності вирішення проблем. Завершальний контроль. Функції завершального контролю: оцінювання правильності складеного плану, ефективна реалізація функції мотивування.

Етапи процесу контролювання. Формування контрольованих показників. Вимірювання досягнутих результатів. Регулювання.

Тема 6. Інформація і комунікації в менеджменті

Інформація та її види. Управлінська інформація як відомості про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації для прийняття управлінських рішень. Види інформації за функціональним призначенням, планова, нормативно-правова, облікова, звітна, масова, інформація про особу, довідково-енциклопедична, соціологічна.

Вимоги до управлінської інформації. Точність інформації. Своєчасність (оперативність) інформації. Повнота інформації. Корисність інформації. Доступність інформації для її споживача.

Поняття комунікації, її види та засоби. Поняття комунікації як обміну інформацією за допомогою різних форм зв'язку для досягнення цілей організації. Види комунікацій: організаційні (формальні) комунікації, міжособистісні (неформальні) комунікації. Засоби комунікацій.

Перешкоди в комунікаціях. Фільтри інформації. Відсутність атмосфери довіри. Шуми в комунікації. Відсутність зворотного зв'язку. Витік інформації.

Комунікаційний процес. Комунікаційний процес як обмін інформацією між відправником та одержувачем. Складові класичної моделі комунікаційного процесу. формулювання повідомлення відправником; кодування повідомлення і вибір каналу; декодування інформації одержувачем; зворотний зв'язок.

Тема 7. Управлінські рішення

Управлінські рішення в менеджменті. Управлінське рішення як вибір альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети у системі менеджменту. Альтернатива в прийнятті управлінського рішення як вибір одного з двох або декількох можливих рішень.

Характеристика управлінських рішень. Запрограмовані управлінські рішення. Незапрограмовані управлінські рішення. Інтуїтивні управлінські рішення. Управлінські рішення, що ґрунтуються на судженнях. Раціональні управлінські рішення.

Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень. Особистісні оцінки керівника. Час і оточення, що змінюється. Інформаційні обмеження. Поведінкові обмеження. Негативні наслідки та взаємозалежність рішень.

Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень. Діагностика проблеми. Формулювання обмежень і критеріїв прийняття управлінського рішення. Виявлення альтернатив як усіх можливих дій щодо усунення причини проблеми та уможливлення досягнення цілей організації. Оцінка альтернатив. Зворотний зв'язок.

Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Кількісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Якісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Характеристика загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень: системний підхід, комплексний підхід, моделювання, експериментування.

Тема 8. Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Стилi керівництва

Вплив як будь-яка поведінка однієї людини, яка змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини.

Форми впливу у менеджменті: переконання, навіювання, вплив через участь, примус.

Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей, змінювати її у визначеному напрямі, здатність підкорювати інших людей своїй волі. Влада керівника. Влада колег-керівників. Влада підлеглих. Баланс влади в організації.

Типи влади у менеджменті. Влада примусу та її джерело. Влада винагороди та її джерело. Законна (традиційна) влада та її джерело. Влада експерта та її джерело. Еталонна влада (влада прикладу) та її джерело.

Лідерство як здатність через особисті якості впливати на поведінку окремих осіб чи груп працівників у процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації. Підходи до лідерства: підхід з позицій особистих якостей, поведінковий підхід, ситуаційний підхід.

Стиль керівництва як звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для здійснення на них впливу та спонукання до досягнення цілей організації. Класифікація стилів керівництва (за Куртом Левінім). Характеристика авторитарного стилю керівництва. Характеристика демократичного стилю керівництва. Характеристика ліберального стилю керівництва.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власенко А., Маркіна І., Біловол Р. Менеджмент організації : навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 248 с.

2. Менеджмент : графічна і таблична візуалізація : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, І. С. Процик, С. Б. Романишин, Р. З. Дарміць. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с.

3. Менеджмент : підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

4. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

5. Менеджмент : навч. посіб. / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, А.С. Соломко та ін.; під заг. ред. А.М. Балашова, Г.Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2022, 646 с.

6. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика. Київ : SBA-print, 2019. 190 с.

7. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 312 с.

МАРКЕТИНГ

Тема 1: Основні поняття маркетингу

Основні поняття маркетингу – потреба, бажання, попит, товар (послуга), обмін, угода, ринок.

Потреба – відчуття людиною нестачі чогось необхідного. Саме потреби стають поштовхом для створення товарів або виконання послуг. А. Маслоу розробив ієрархію потреб, виділивши первинні (фізіологічні, потреби в безпеці) і вторинні (потреби в спілкуванні, самоствердженні, самореалізації).

Бажання – зовнішня форма вияву потреби, яка набула конкретної форми відповідно до рівня споживача.

Попит – це потреба з урахуванням наявної купівельної спроможності.

Товар – все, що може задовольнити потребу або бажання. Специфічним видом товарів є послуги. Є чотири особливості послуг, які відрізняють їх від матеріальних продуктів: нематеріальність – послуга існує лише в процесі її надання та споживання і не може бути оглянута до її придбання; неможливість зберігання – оскільки послуги є нематеріальними, то ані постачальник, ані споживач не мають можливість створити запаси; невіддільність від постачальника – процес надання і споживання послуги відбуваються одночасно, причому в процесі споживання послуги клієнт особисто контактує з персоналом постачальника; непостійність якості – кожна послуга є унікальною.

Обмін – акт отримання від когось бажаного товару (послуги) в обмін на гроші (товар - гроші) або бартерний обмін (товар – товар).

Угода – комерційний обмін цінностями, що передбачає погодження умов, терміну та місця його реалізації.

Ринок – сукупність покупців і продавців, які схильні до обміну.

Тема 2. Основні принципи маркетингу

Основні принципи маркетингу:

1. Орієнтація на споживачів і гнучке реагування виробництва і збуту на зміни попиту. Підприємство має виготовляти те, що потрібно споживачам, а не навпаки, продавати те, що можна виготовити.

2. Сегментування ринку передбачає виявлення конкретної групи споживачів (сегмента), на задоволення потреб якого через товари та послуги слід зорієнтувати діяльність підприємства.

3. Глибоке дослідження ринку, що включає визначення ємності ринку, споживчих якостей товару, підходів до ціноутворення, ефективних каналів збуту, методів стимулювання продажу тощо.

4. Стратегічна спрямованість маркетингу на довгостроковий результат, що забезпечується інноваціями виробничої та збутової діяльності.

1.4. Концепції маркетингу Концепція маркетингу – це орієнтована на споживача, інтегрована цільова філософія підприємства, фірми, організації, підприємця. Розрізняють наступні концепції маркетингу: Концепція удосконалення виробництва. Суть концепції полягає у зосередженні зусиль і спрямуванні усіх ресурсів підприємства на вдосконалення виробництва товарів та підвищення ефективності їх розподілу. Дана концепція стверджує, що споживачі мають прихильність до товарів, які широко розповсюджені і доступні по ціні. Тому керівництво фірми повинно зосередити свою увагу на вдосконаленні виробництва і його розширенні.

Дана концепція орієнтована на ситуації, коли попит на товар перевищує пропозицію і необхідно знайти спосіб збільшення виробництва, або коли собівартість товару досить

висока і потрібно знайти способи знизити її. Концепція удосконалення товару передбачає, що покупці віддадуть перевагу товару через кращу якість, враховуючи споживчі властивості, упаковку тощо. Управління в організаціях, які орієнтовані на цю концепцію, спрямоване на досягнення високої якості товарів. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль передбачає, що покупці будуть купувати товари в достатній кількості в тому випадку, якщо постійно докласти певних зусиль для просування товарів на ринку і для стимулювання їх продажу. Особливість цієї концепції – забезпечення росту обсягів продажу за допомогою реклами та заходів стимулювання покупців за здійснену покупку. Концепція традиційного маркетингу передбачає визначення потреб, реальної купівельної спроможності покупців і адаптацію до них виробництва ефективніше, ніж це роблять конкуренти. Ця концепція відрізняється від інших тим, що підприємство орієнтується на задоволення потреб певної групи споживачів. Для цього постійно виконуються дослідження, аналіз і контроль маркетингової діяльності.

Підприємство орієнтоване на те, щоб результати її діяльності спричинили повторні купівлі товарів і сформулюють позитивну думку серед покупців. Концепція соціально-етичного маркетингу передбачає визначення потреб покупців та задоволення їх більш ефективно, ніж конкуренти, з врахуванням інтересів зростання добробуту всіх членів суспільства (наприклад, покращення екології, пропагування ідей здорового способу життя, енергозбереження та ін.). Концепція маркетингу взаємодії. Основна ідея концепції полягає в тому, що об'єктом управління маркетингу стають відносини з покупцями та іншими учасниками процесу купівлі-продажу. Прогресивність концепції маркетингу взаємодії підтверджується тим, що продукція все більше стає стандартизованою, а послуги – уніфікованими, що призводить до формування повторних маркетингових рішень. Тому єдиний спосіб втримати в себе покупця – це індивідуалізація відносин з ним, що можливе лише на основі розвитку довгострокової взаємодії партнерів. Концепція холістичного маркетингу – концепція «цілісного» маркетингу, яка включає чотири компоненти: маркетинг взаємовідносин, інтегрований маркетинг, внутрішній маркетинг (маркетинг, спрямований на власних працівників) і соціально-відповідальний маркетинг.

1.5. Нормативна база маркетингової діяльності в Україні Нормативно-правова база покликана регламентувати маркетингову діяльність українських підприємств, підтримувати конкуренцію та не допускати монополізацію ринку, що забезпечується Законами України «Про Антимонопольний комітет України» і «Про захист від недобросовісної конкуренції». Антимонопольний комітет України затвердив Методику визначення монопольного становища підприємств на ринку, згідно з якою монополістом вважається підприємець, частка якого на ринку певного товару становить 35%. Антимонопольний комітет веде облік підприємств-монополістів і контролює їхню діяльність, зокрема рівень цін на товари. Прийнята в Україні низка законодавчих актів, які регулюють сферу ціноутворення. Так, на товари монопольних виробників ціни контролює держава й законодавчо це підкріплено Законом України «Про природні монополії». Для захисту прав виробників марочних товарів щодо неприпустимості їх підробки прийнято Закон України «Про захист прав на знаки для товарів і послуг». Регулювання ринку рекламних послуг здійснюється згідно Закону України «Про рекламу». Державне регулювання маркетингової діяльності покликане в першу чергу захищати права споживачів. Закон України «Про захист прав споживачів» передбачає ряд різних штрафних санкцій до його порушників. Створено Українську асоціацію споживачів – недержавну організацію, яка об'єднує регіональні товариства і спілки захисту прав та інтересів споживачів. Також створено Українську Асоціацію Маркетингу, яка сприяє розвитку різних аспектів ринкових відносин і видає фаховий журнал «Маркетинг в Україні».

1.6. Сучасні тенденції розвитку маркетингу 1. Поява нових та розширення сфери використання існуючих видів маркетингу (макрмаркетинг, глобальний, некомерційний, цифровий та інші). Цифровий маркетинг – маркетинг, що використовує цифрові технології для залучення потенційних клієнтів і утримання їх як споживачів. 2. Розширення можливостей Інтернет та цифрових пристроїв з метою проведення маркетингових досліджень, здійснення комунікацій, продажу товарів. 3. Відхід від стандартизації та

необхідність більшого пристосування комплексу маркетингу до вузьких сегментів ринку через зростаючу конкуренцію. Застосування нейромаркетингу. Нейромаркетинг є новим полем маркетингових досліджень, вивчає сенсорні, когнітивні та емоційні відповіді споживачів на маркетингові стимули. 4. Зниження ефективності традиційної реклами через виникнення інформаційного буму, безадресність, перенасичення ринку, зменшення частки телевізійної реклами та друкованої на користь прямого маркетингу. Зростає актуальність відео у соцмережах, оптимізації сайтів під пошукові мережі. 5. Встановлення партнерських відносин, «масова персоналізація», що стає можливим за рахунок автоматизації та різноманітних ботів.

Тема 3. Функції маркетингу

Маркетингові функції – окремі види або комплекси видів спеціалізованої діяльності, що здійснюються в процесі функціонування підприємства як учасника ринку.

Кожна окрема функція маркетингу є важлива сама по собі, але тільки в тісному взаємозв'язку вони дозволяють реалізувати принципи маркетингу.

Розрізняють 4 групи функцій маркетингу: аналітична функція; виробнича функція; збутова функція; функція управління та контролю.

Тема 4. Комплекс маркетингу

Комплекс маркетингу (marketing-mix або 4 «Р») – це сукупність маркетингових засобів, структура й обсяг яких забезпечує досягнення поставленої мети й вирішення маркетингових завдань.

Складовими елементами комплексу маркетингу є: продукт, товар (Product) - його дизайн, колір, упаковка, сервіс, торгова марка, асортимент; ціна (Price) – методи ціноутворення, знижки, націнки, терміни виплати, умови кредитування; місце розподілу (Place) – канали збуту, форми і методи торгівлі, транспортування, складські запаси; просування (Promotion) – реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, зв'язки з громадськістю (Public Relation, PR) з метою створення позитивного іміджу компанії та її продукції (послуг).

Тема 5. Характеристика макромаркетингового середовища фірми

Фактори макросередовища – це ті сили, які не підлягають контролю з боку підприємства. Можна виділити принаймні шість факторів, які в певний спосіб позитивно або негативно можуть впливати на управління системою маркетингу:

Фірма повинна ретельно простежувати всі зміни, які відбуваються у макросередовищі, та пристосовувати свою діяльність до цих змін. В економічному аспекті на прийняття маркетингових рішень впливає не лише кількісний та якісний склад споживачів, а й їхня купівельна спроможність; її зумовлюють економічні спади, рівень безробіття, зміни цін, заощадження, умови одержання кредитів.

Аналізуючи економічне середовище необхідно враховувати диференціацію доходів у сім'ях. Із зростанням доходів стає попит на предмети тривалого користування, а частка витрат на харчування відносно зменшується.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дудар В. Т. Оцінка властивостей органічної агропродовольчої продукції як важливого елемента комплексу маркетингу. SWorld Journal. Issue №4. vol. 3. (Yolnat PE, Minsk, 2018). URL: <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/ejournal/belarus/2523-4692/msr4>
2. Іванечко Н. Р. Маркетинг підприємств сфери розваг і відпочинку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія Економічні науки. 2018. № 2 (87). С. 101-107. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1465>
3. Іванечко Н., Борисяк О., Леонова І. Транспортний шеринг: маркетингові аспекти. *Вісник Економіки*. 2021. Вип. 1. С. 55-65. URL: DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.01.055>
4. Котлер Філіп, Армстронг Гарі. Основи маркетингу. Діалектика. 2020. 880 с.

5. Маркетингове забезпечення сталого розвитку міського громадського транспорту: Монографія. / [Ред. Т.М. Борисова, Г. Л. Монастирський]. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 220 с.

6. Хрупович С. Є. Іванечко Н. Р. Інструменти управління креативним маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1 С. 138-143. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNUES-2020-N1\(278\).p1](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNUES-2020-N1(278).p1).

ПІДПРИЄМНИЦТВО

Тема 1. Основні засади підприємництва

Економіка та її місце в суспільному житті. Складники суспільного виробництва. Сутність підприємництва як форми господарської діяльності.

Поняття підприємства як організаційно виокремленої та економічно самостійної первинної ланки виробничої сфери. Головні напрями діяльності підприємства.

Принципи й механізм реалізації підприємницької діяльності

Тема 2. Структура та управління підприємництвом

Сутність, основні функції здійснення і види підприємництва. Класична та інноваційна моделі підприємництва. Значення підприємницької діяльності для функціонування ефективної системи господарювання. Види й організаційні форми підприємств.

Господарський кодекс України, його основні розділи та їхній зміст. Статут підприємства. Генеральна тарифна угода. Колективний договір. Інші правові документи, що регулюють окремі напрями діяльності підприємства.

Об'єктивна обумовленість та економічно-соціальна доцільність різних за принципами і цілями об'єднання підприємств та організацій виробничої і невиробничої сфер діяльності. Сучасні форми добровільного та інституційного об'єднання підприємств та організацій.

Особливості підприємства як складної системи. Об'єктивна необхідність і поняття управління суб'єктами господарювання. Планування, організація, мотивація і контроль як основні функції управління підприємствами та організаціями (установами).

Поняття і теоретико-методологічна основа класифікації методів управління. Змістова характеристика економічних, організаційно-розпорядчих і соціально-психологічних методів управління. Організаційні форми реалізації методів управління суб'єктами господарювання різного рівня.

Поняття і параметри організаційної структури управління підприємством (організацією). Основні типи організаційних структур управління: лінійно-функціональні, дивізіон альні, матричні. Принципи та етапи процесу побудови організаційних структур управління виробничими і невиробничими підприємствами. Особливості вибору організаційних структур управління новостворюваних підприємств різних розмірів і форм власності, галузевої належності.

Тема 3. Методи та форми організації діяльності підприємства

Планування як домінантна функція управління. Специфічні принципи планування (вибір та обґрунтування цілей, системність, безперервність, оптимальність використання ресурсів, збалансованість) Система планів підприємства. Методи планування діяльності та розвитку підприємства.

Сутність стратегічного планування. Місія і стратегічні цілі підприємства. Основні етапи стратегічного планування діяльності підприємства. Методи вибору стратегії. Види загальних стратегій. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства. Розвиток системи стратегічного планування та бізнес-планування.

Відмінність тактичного планування від стратегічного. Основний зміст тактичних (середньо- та короткострокових) планів підприємства. Показники тактичних планів, їх класифікація і призначення. Сутність і системи оперативного планування діяльності виробничих підрозділів підприємства. Проблеми вдосконалення тактичного та оперативного планування за умов ринкової системи господарювання.

Тема 4. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства

Економічна суть необоротних активів. Склад і взаємозв'язок засобів виробництва і виробничих фондів. Виробничі фонди як вартісна категорія. Оцінка основних засобів. Видова класифікація основних засобів.

Спрацювання й відтворення необоротних матеріальних та нематеріальних активів. Характеристика процесу відтворення основних засобів. Фізичне (матеріальне) та моральне спрацювання основних засобів. Амортизація необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів підприємства. Методи амортизації.

Поняття і види нематеріальних активів підприємства. Склад нематеріальних активів. Показники використання основних засобів.

Ефективність використання основних засобів. Виробнича потужність підприємства та методи її визначення.

Поняття оборотних активів підприємства, їх склад та структура. Склад оборотних активів, характеристика виробничих запасів, напівфабрикатів власного виготовлення, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів.

Нормування та оцінка запасів підприємств. Нормування витрат та розрахунки необхідного обсягу оборотних активів підприємства. Методи розрахунку нормативів оборотних активів (аналітичний, коефіцієнтний, прямого розрахунку). Обчислення нормативів оборотних активів у виробничих запасах, незавершеному виробництві, залишках готової продукції. Визначення загального нормативу оборотних активів для підприємства. Характеристика методів оцінки запасів підприємства при їх вибутті.

Ефективність використання оборотних активів. Основні показники ефективності використання оборотних активів: коефіцієнти оборотності (кількість оборотів) і завантаження, тривалість одного обороту в днях, рентабельність, методика їх обчислення.

Тема 5. Витрати та доходи, як результат діяльності підприємства

Основні показники виробничої програми підприємства. Завдання виробничої програми. Номенклатура та асортимент продукції (послуг). Товарна, валова, реалізована та чиста продукція підприємства.

Поняття, функції і принципи маркетингової діяльності. Основні напрями маркетингової діяльності.

Якість продукції як економічна категорія. Показники якості продукції та їх характеристика. Методи оцінки якості продукції. Поняття і визначення рівня конкурентоспроможності продукції. Забезпечення конкурентоспроможності продукції. Особливості системи стандартизації та сертифікації в Україні.

Фінансова діяльність підприємства. Зміст фінансової діяльності. Прибуток і дохід як основні показники фінансових результатів діяльності підприємства. Прибутковість і дохідність: їхня сутність, відмінність між ними. Джерела формування доходу підприємства. Види та характеристика доходів.

Прибуток підприємства, порядок визначення та використання. Рентабельність підприємства. Показники рентабельності.

Ефективність діяльності підприємства. Система показників економічної ефективності виробництва.

Тема 6. Управління персоналом підприємства. Економіка праці

Поняття, класифікація, структура персоналу підприємства. Показники наявності та використання персоналу. Показники руху персоналу.

Планування чисельності працівників на підприємстві. Визначення кількості персоналу та нормування праці. Методи визначення кількості персоналу. Методи визначення витрат робочого часу.

Продуктивність праці та її планування. Чинники підвищення продуктивності праці. Мотивування праці.

Поняття оплати праці. Складові заробітної плати. Основні функції заробітної плати. Тарифна система оплати праці.

Форми заробітної плати. Основні системи оплати праці. Сучасні тенденції у застосуванні форм заробітної плати. Колективні форми організації та оплати праці. Види доплат і надбавок. Основні принципи формування системи преміювання персоналу.

Державна політика оплати праці. Механізм державного регулювання оплати праці та соціального захисту.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка підприємства: підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ: Кондор, 2020. 620 с.
2. Єгорова І.Г., Матукова Г.І., Приймак Н.С. Економіка та організація діяльності підприємств: навч. посіб. Львів: Магнолія. 2019. 330 с.
3. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 728 с.
4. Лазебник Л.Л., Гурочкіна В.В., Слюсарєва Л.В. та ін. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л.Л. Лазебник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. 426 с. URL: <http://ir.nusta.edu.ua/jspui/handle/123456789/7699>
5. Лисак О.І., Андрєєва Л.О., Болтянська Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.
6. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: Волиньполіграф. 2022. 408 с. ISBN 978-617-7843-42-8. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/21558>
7. Маслак О.І., Воробйова Л.Д. Економіка виробничого підприємства. ЦУЛ, 2019. 172 с.
8. Мікроекономіка: методичні вказівки до практичних занять. / О. Павлова, К. Павлов. - Луцьк. ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 74 с.
9. Павлов К.В., Данилюк Т.І., Сак Т.В., Бортнік С.М., Лялюк А.М. Економіка підприємства, економіка та організація торгівлі, товарні біржі, теорія і практика підприємництва : збірник тестових завдань на комплексний державний екзамєн. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2021. 68 с.
10. Павлов К.В., Данилюк Т.І., Сак Т.В., Бортнік С.М., Лялюк А.М. Економіка підприємства, економіка та організація торгівлі, економіка та організація біржової діяльності, інноваційне та соціальне підприємництво, підприємництво та бізнес культура: збірник тестових завдань на комплексний державний екзамєн. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2021. 64 с.
11. Павлов К.В., Павлова О.М.. Формування та регулювання конкурентних відносин на регіональних ринках житла України : монографія. Луцьк : видавництво «Терен», 2019. 542 с.
12. Павлова О. М., Букало Н. А. Ціноутворення: Курс лекцій для здобувачів освіти спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність денної та заочної форми навчання, освітнього рівня «бакалавр». Луцьк: ПП «Поліграфія», 2022. 92 с.
13. Павлова О. М., Лялюк А. М., Букало Н. А. Вступ до спеціальності: Курс лекцій для здобувачів освіти спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форми навчання, освітнього рівня «бакалавр». Луцьк: ПП «Поліграфія» 2022. 84 с.
14. Павлова О., Павлов К. Мікроекономіка: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк. ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 74 с.
15. Павлова О.М. Теорія економічної науки: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2021. 35 с.
16. Павлова О.М. Товарна форма організації суспільного виробництва В умовах розвитку національної економіки України (другої половини XVII - кінця XVIII ст.) : монографія. Луцьк : видавництво «Терен», 2019. 480 с.
17. Романюк Р.В. Організаційно-економічний механізм реформування електроенергетичного ринку в регіонах України: монографія Луцьк: Волиньполіграф, 2022. 223 с.

СТРУКТУРА ОЦІНКИ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ

Критерії оцінювання формуються відповідно до Критеріїв оцінювання навчальних досягнень вступників за першим (бакалаврським), другим (магістерським) та третім (PhD) рівнями вищої освіти під час проведення вступних випробувань у Волинському національному університеті імені Лесі Українки.

Фаховий іспит проводиться у формі комп'ютерного тестування. Результати випробування оцінюються за шкалою від 100 до 200 балів. Вступник розв'язує 20 завдань, правильна відповідь за кожне з яких – 5 балів. Якщо вступник надав правильні відповіді менш ніж на два запитання, вступний іспит вважається не складеним.

Результати виконання завдань дозволяють виявити рівень підготовки вступника:

- 1 рівень (високий): 200-180 балів;
- 2 рівень (середній): 179-160 балів;
- 3 рівень (достатній): 159-140 балів;
- 4 рівень (низький): 139-100 балів.

Відповідальний секретар приймальної комісії



Олег ДИКИЙ