

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Рішенням приймальної комісії
Національного університету
«Одеська юридична академія»

Голова комісії д.ю.н., професор


Мінас АРАКЕЛЯН
(протокол № 28 від «28» 03 2025 р.)

ПРОГРАМА

вступного випробування до аспірантури зі спеціальності D3 «Менеджмент»
для здобуття ступеня доктора філософії на основі здобутого освітньо-
кваліфікаційного рівня (магістра, спеціаліста)

Одеса - 2025

Вступне випробування передбачає визначення рівня фундаментальних теоретичних знань та практичних навичок здобувачів вищої освіти, набутих за період навчання.

Основна мета вступного випробування - визначення рівня фахової підготовки майбутніх науковців для здобуття ступеня доктора філософії та їх готовність до практичної роботи в межах вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики та готовності до викладацької, науково-дослідної, професійної діяльності у сфері менеджменту, проєктного менеджменту та ІТ-технологій.

Вступне випробування зі спеціальності D3 «Менеджмент» проводиться у формі усного іспиту.

Допуск вступників до вступного випробування здійснюється за умови наявності документа, який засвідчує особу (зокрема, з використанням Дії). У разі неможливості ідентифікації вступника вступне випробування проводитись не може.

Вступне випробування проводиться згідно з графіком, складеним приймальною комісією.

Вступники, які не з'явилися на фаховий іспит без поважних причин у визначений розкладом час, до участі у подальших випробуваннях та в конкурсі не допускаються. Перескладання фахового іспиту не дозволяється.

Вступне випробування має комплексний характер, містить питання та завдання, які базуються на навчальному матеріалі дисциплін, які формують профіль фахівця та рівень його кваліфікації: «Менеджмент», «Маркетинг», «Підприємництво». Вступне випробування зі спеціальності D3 «Менеджмент» повинен перевіряти досягнення результатів навчання, визначених освітньою програмою.

Під час підготовки до вступного випробування і в процесі його проведення рекомендується користуватися даною програмою.

Завдання до вступного випробування розроблені таким чином, щоб врахувати різні рівні знань, умінь та навичок, засвоєних здобувачами вищої освіти, перевірити їх підготовленість.

Відповіді вступників повинні продемонструвати: знання основних положень програми курсу; знання та володіння категоріальним апаратом управлінської науки; знання теорій та концепцій управління; розуміння основних тенденцій у сфері управління; вміння застосовувати знання у практичній професійній діяльності.

Питання з пакету завдань до вступного випробування розміщуються в екзаменаційних білетах.

ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Розділ 1. Менеджмент

Тема 1.1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

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

Тема 1.2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 1.3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Тема 1.4. Функції та методи 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 конкретний і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Тема 1.5. Процес управління

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, правлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: ціле-визначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

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.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Тема 1.6. 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. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

Тема 1.7. Організування як загальна функція менеджменту

Сутність функції організування 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. Лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, матричні організаційні структури. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Дивізіональні організаційні структури. Взаємодія структур організації.

Тема 1.8. Мотивування як загальна функція менеджменту

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

Тема 1.9. Контролювання як загальна функція менеджменту

Поняття контролювання 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 під час контролю. Види управлінського контролювання.

Тема 1.10. Регулювання як загальна функція менеджменту

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

Тема 1.11. Інформація і комунікації в менеджменті

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.

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

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

Тема 1.12. 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 примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Підходи до вибору стилю лідерства: особистісний, поведінковий, ситуаційний.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 1.13. Ефективність менеджменту

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.

Культура менеджменту.

Розділ 2. Маркетинг

Тема 2.1. Сутність маркетингу та його сучасні концепції

Сутність та еволюція поняття «маркетинг». Хронологія виникнення та розвитку маркетингу. Підходи до розуміння предмету маркетингу. Еволюція концепції маркетингу. Сутність виробничої, товарної, збутової, суто маркетингової та сучасної концепції. Тенденції розвитку сучасної концепції маркетингу. Основні поняття маркетингу. Маркетингова тріада (потреби, цінності, запити). Товари та послуги (сутність і класифікація). Вартість (споживча і вартість споживання). Задоволення (функціональне та психологічне).

Тема 2.2. Системи та характеристики маркетингу

Сутність та класифікація маркетингових систем. Принципи, задачі та функції маркетингу. Види маркетингу залежно від орієнтації, маркетингової, діяльності (орієнтований на продукт, на споживача, змішаний), її сфери (маркетинг товарів споживчого попиту, виробничо-технічного призначення, торговельний), періоду, на який розробляється маркетингова політика (стратегічний, тактичний, оперативний), попиту, основних об'єктів уваги, кінцевої мети та способів її досягнення (виробничий, товарний, збутовий, ринковий, сучасний), з координації виконуваних на підприємстві маркетингових функцій (інтегрований та не інтегрований), кінцевої мети діяльності (комерційний і некомерційний), видів продукції (маркетинг товарів і послуг), рівня вирішення маркетингових завдань (макро- та мікрмаркетинг), міри диференціації маркетингових функцій (глобальний і диференційований) тощо.

Система засобів маркетингу та їх структура (концепція "4P"). Поняття маркетингової суміші (marketing-mix).

Тема 2.3. Методи дослідження ринку

Навколишнє середовище маркетингу (зовнішнє та внутрішнє). Сили та умови зовнішнього середовища (регулюючі, економічні, технологічні, екологічні, конкурентні, соціальні). Фактори внутрішнього середовища (власники, менеджери, робітники і службовці, структурні підрозділи).

Маркетингові дослідження. Первинні та вторинні дані. Методи та цілі маркетингового дослідження.

Тема 2.4. Аналіз ринкових можливостей підприємства

Пошук маркетингової можливості для компанії. Критерії відбору маркетингової можливості для компанії. Процедура відбору маркетингової можливості для компанії. Сегмент ринку. Поняття комплексу маркетингу.

Тема 2.5. Маркетингова товарна політика

Головні атрибути товару: користь від нього, властивості, упаковка, унікальність, популярність, імідж, якість, фабрична марка, умови поставки, ремонтпридатність, монтаж, сервіс, гарантії, ціна. Сутність поняття «новий продукт». Поняття й способи планування продукції.

Тема 2.6. Маркетингова цінова політика

Сутність та роль маркетингової цінової політики. Етапи ціноутворення. Цілі ціноутворення. Стратегії ціноутворення на нові товари на ринку. Основні методи ціноутворення в системі маркетингу. Скидки та знижки.

Тема 2.7. Маркетингова політика розподілу

Сутність, завдання, функції та елементи маркетингової політики розподілу. Канали розподілу продукції: сутність, актуальність, види й основні характеристики. Функції каналів розподілу й основні проблеми їх формування. Алгоритм формування маркетингових каналів розподілу.

Посередницька діяльність у каналах розподілу: сутність, принципи. Класифікація посередницьких підприємств і організацій та їх основні типи.

Основні аспекти управління каналами розподілу: визначення цілей та стратегій діяльності; встановлення системи оплати праці посередників; навчання й підготовка посередників, оцінка результатів їх роботи. Конфлікти

в каналах розподілу та методи їх ліквідації. Оцінка каналів розподілу. Маркетингова політика розподілу й логістика.

Тема 2.8. Маркетингова політика комунікацій

Поняття маркетингової комунікації. Сутність та система маркетингових комунікацій. Схема налагодження маркетингових комунікацій. Поняття зворотного зв'язку та реакції. Типи станів цільових аудиторій.

Розділ 3. Підприємництво

Тема 3.1. Основи підприємницької діяльності

Сутність підприємницької діяльності та еволюція поглядів щодо його розуміння. Класична та інноваційна моделі підприємництва. Принципи здійснення підприємницької діяльності. Основні функції підприємництва - творча, ресурсна, організаційна та їх характеристика. Види підприємництва: виробниче, комерційне, фінансове, посередницьке та їх характеристика. Передумови розвитку підприємництва: економічні, політичні, юридичні, соціальні, психологічні.

Тема 3.2. Організаційні основи та особливості створення підприємств

Поняття підприємства як організаційно виокремленої та економічно самостійної первинної ланки виробничої сфери. Ознаки підприємства як суб'єкта господарювання. Класифікація підприємств за певними ознаками.

Юридичні акти, що які регламентують умови створення, функціонування та ліквідації підприємства.

Тема 3.3. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства

Підприємство як складова частина ринкової системи господарювання. Поняття і загальна характеристика ринкового середовища функціонування підприємств.

Елементи зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання.

Тема 3.4. Організаційно-правові форми підприємств та їх порівняльна характеристика

Господарські товариства. Умови та особливості створення. Майнові права. Організація управління та ліквідація господарських товариств. Порівняльна характеристика різних типів господарського товариства (публічне та приватне акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, повне та командитне товариство).

Характеристика об'єднань підприємств (асоціація, консорціум, концерн, корпорації, холдинг та асоційовані підприємства).

Тема 3.5. Основні види діяльності підприємства

Характеристика основних видів діяльності підприємства згідно нормативних актів (звичайна, надзвичайна, основна, операційна, інша, фінансова, інвестиційна).

Характеристика видів діяльності підприємства (виробнича, науково-дослідна, торгівельна, інша).

Тема 3.6. Основи оподаткування підприємства

Нормативні акти, що регулюють питання оподаткування підприємства. Принципи оподаткування.

Види податків та зборів, встановленні в Україні. Характеристика основних видів податків.

Тема 3.7. Формування виробничого процесу та його структура

Поняття та основні елементи виробничого процесу. Технологічний процес як головна складова виробничого процесу. Поділ виробничих процесів за призначенням (основні, допоміжні, обслуговуючі), перебігом у часі (дискретні, безперервні, комбіновані) і рівнем автоматизації (ручні, механізовані, автоматизовані, автоматичні). Принципи організації виробничого процесу. Тривалість виробничого циклу як характеристика виробничого процесу за складністю та швидкістю перебігу. Склад виробничого циклу.

Тема 3.8. Сутність та функції торгівлі, організаційна структура торгівлі

Місце торгівлі в економічній системі. Загальна характеристика торгівлі як системи, її функції. Поняття внутрішньої торгівлі. Основи організації внутрішньої торгівлі. Організаційні форми торгівлі. Державне регулювання та підтримка розвитку внутрішньої торгівлі України.

Тема 3.9. Організаційні основи функціонування роздрібно торгівлі

Сутність та функції роздрібно торгівлі. Види та класифікація торговельних об'єктів.

Стан розвитку роздрібно торгівлі України. Поняття торговельної організації, торговельної системи. Організаційна структура 6 торговельних підприємств.

Організаційна культура. Основні шляхи подальшого розвитку роздрібно торгівлі України.

Тема 3.10. Організація товаропостачання роздрібно торговельної мережі

Значення та завдання товаропостачання роздрібно торговельної мережі.

Фактори, що впливають на організацію товаропостачання. Основні принципи та вимоги до організації товаропостачання роздрібно торговельної мережі.

Форми та методи товаропостачання. Транзитна та складська форми товаропостачання, умови застосування. Централізований і децентралізований методи товаропостачання роздрібно торговельної мережі. Формування маршрутів і графіків завантаження товарів. Використання тари-обладнання в організації товаропостачання роздрібно торговельної мережі. Управління товаропостачанням роздрібно торговельної мережі

Тема 3.11. Політика ціноутворення на підприємстві

Методи ціноутворення. Цінова політика підприємства. Етапи ціноутворення. Методи ціноутворення, їх переваги та недоліки. Особливості застосування та види витратного ціноутворення. Особливості застосування та види ринкового ціноутворення.

Особливості застосування та види економетричного ціноутворення.

Тема 3.12. Якість продукції та методи її оцінки

Якість продукції як економічна категорія. Фактори, що впливають на якість продукції. Рівні якості. Показники якості продукції та їх характеристика. Методи оцінки якості продукції.

Тема 3.13. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки.

Сутність конкурентоспроможності продукції та аналіз різних поглядів щодо її трактування. Фактори конкурентоспроможності продукції: факторів зовнішнього формування, фактори, пов'язані з якістю продукції, економічні фактори. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції та їх характеристика. Технічні, організаційні та соціальні-економічні напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств.

Тема 3.14. Показники оцінки ефективності діяльності торговельних підприємств

Економічний ефект та ефективність, сутність та відмінності.

Характеристика методичних підходів щодо визначення витрат та результатів, необхідних для розрахунку ефективності: ресурсний, витратний, ресурсновитратний. Показники економічного ефекту та їх характеристика.

Характеристику різних видів ефективності в залежності від певних класифікаційних ознак: за наслідками - економічна та соціальна; за місцем отримання ефекту - локальна та народногосподарська; за ступенем збільшення ефекту - первісна та мультиплікаційна; за метою визначення - абсолютна та порівняльна тощо.

Тема 3.15. Ефективність діяльності підприємства

Сутність ефективності підприємницької діяльності та еволюція поглядів щодо його розуміння.

Ефективність виробництва. Принципи оцінки ефективності підприємницької діяльності. Ознаки бізнесу як суб'єкта господарювання. Класифікація бізнесу за певними ознаками. Показники ефективності. Ресурсомісткість, ресурсовіддача, валовий прибуток, чистий прибуток. Рентабельність інвестованих ресурсів та рентабельність продукції. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємства.

Тема 3.16. Організація оціночної діяльності та її законодавче забезпечення

Регулювання оцінки майна і професійної оціночної діяльності. Завдання регулювання у сфері оціночної діяльності. Основні механізми регулювання оцінки ефективності бізнесу. Сутність та напрями державного регулювання оціночної діяльності. Саморегульовані організації оцінювачів. Наглядова рада щодо оцінки бізнесу. Стандартизація оцінки та її види. Етапи проведення оцінки. Звіт про оцінку майна. Умови договору на проведення оцінки.

Тема 3.17. Методичний інструментарій оцінки ефективності бізнесу

Сутність, види, класифікація забезпечення оціночної діяльності. Фінансові показники бізнесу. Макроекономічні параметри. Систематизація оцінки. Робота оцінювача з фінансовою документацією. Аналіз фінансових звітів. Показники, що характеризують ефективність управління основними виробничими фондами. Показники, що характеризують здатність активів

трансформуватись в кошти і погашати боргові зобов'язання. Чистий прибуток. Прибуток до оподаткування. Грошовий потік.

Тема 3.18. Оцінка грошових потоків, дохідності та фінансової звітності

Шість функцій грошової одиниці. Основні моделі грошових потоків підприємства. Зміна вартості грошей у часі. Дисконтування та капіталізація. Накопичення. Бізнес-ризик. Систематизація ризиків. Альтернативні методи обліку ризиків бізнесу.

Тема 3.19. Особливості оцінки об'єктів нерухомості, оцінки земельних ділянок

Послідовність процесу оцінки нерухомості. Етапи оцінки. Основні відмінності процесу оцінки нерухомості та земельних ділянок від оцінки бізнесу. Класифікація та розгляд основних підходів щодо виявлення оцінки ефективності матеріальних активів. Послідовність дій при оцінці машин та обладнання. Етапи оцінки. Визначення залишкової вартості машин та устаткування. Методи розрахунку. Характеристика нематеріальних активів. Види та оцінка ефективності нематеріальних активів.

Тема 3.20. Оцінка фінансово-економічних результатів діяльності підприємства

Визначення доходів підприємства. Класифікація видів прибутку підприємства. Функції прибутку. Валовий дохід. Валові витрати. Фінансовий результат діяльності та порядок його визначення. Класифікація груп основних засобів та інших необоротних активів і мінімально допустимих термінів їх амортизації.

Тема 3.21. Оцінка економічної безпеки підприємства

Рівень економічної безпеки. Структура складових економічної безпеки. Джерела негативного впливу на економічну безпеку. Функції системи безпеки. Принципи системи безпеки. Забезпечення економічної безпеки. Фінансова безпека. Правові складові економічної безпеки підприємства. Екологічна складова безпеки. Чинники гарантування економічної безпеки підприємства.

Тема 3.22. Оцінка ефективності бізнесу в процесі санації та реструктуризації підприємства

Санація. Досудова санація. План фінансового оздоровлення. Проект санації. Економічні показники для оцінювання доцільності санаційних програм розвитку підприємства. Реструктуризація підприємства. Форми та види реструктуризації підприємств. Види реструктуризації. Реструктуризаційні заходи з підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Тема 3.23. Оцінка ефективності бізнесу при банкрутстві та ліквідації підприємства

Поняття банкрутства. Класифікація неплатоспроможності за різними ознаками. Визначення видів банкрутства. Міжнародні чинники та національні фактори, що впливають на процес банкрутства. Визначення підходів до оцінки підприємства-боржника. Особливості оцінки при

ліквідації підприємства. Інвентаризація боржника. Основні показники ефективності ліквідаційної вартості та вартості ліквідації.

ПИТАННЯ ДО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

1. Сутність поняття «менеджмент».
2. Суб'єкт та об'єкт менеджменту.
3. Функціональні сфери менеджменту.
4. Функції менеджменту.
5. Організаційна культура у менеджменті.
6. Процес менеджменту.
7. Сутність поняття «організація як соціальне утворення».
8. Внутрішнє середовище організації.
9. Зовнішнє середовище організації.
10. Рівні ієрархії менеджменту в організації.
11. Адміністративні методи менеджменту.
12. Економічні методи менеджменту.
13. Соціально-психологічні методи менеджменту.
14. Визначення планування та його завдання.
15. Сутність стратегічного планування.
16. Місія та бачення організації.
17. SMART-цілі організації.
18. Сутність SWOT та PEST аналізу.
19. Аналіз стратегічних альтернатив (матриця BCG).
20. Форми реалізації організування.
21. Делегування повноважень.
22. Основні елементи та склад організаційної структури управління.
23. Типи організаційних структур управління.
24. Сутність мотивації та її головні поняття.
25. Трансакційне та трансформаційне лідерство.
26. Змістовні теорії мотивування.
27. Процесуальні теорії мотивування.
28. Контроль та його основні види.
29. Етапи процесу контролю.
30. Інформації та її види.
31. Вимоги до управлінської інформації.
32. Поняття комунікації, її види та засоби.
33. Основні перешкоди в комунікаціях.
34. Комунікаційний процес та його складові.
35. Управлінські рішення в менеджменті.
36. Характеристика управлінських рішень.
37. Класифікація управлінських рішень.
38. Теорія Маслоу та її застосування для підвищення мотивації співробітників в організації.
39. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень.
40. Етапи прийняття управлінських рішень.
41. Характеристика загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень.

42. Основні стилі прийняття рішень в управлінні.
43. Влада та лідерство в менеджменті.
44. Форми впливу в менеджменті.
45. Типи влади у менеджменті.
46. Стилi керiвництва.
47. Концепція SWOT-аналізу та приклади її використання в стратегічному управлінні.
48. Маркетинг, основні концепції маркетингу.
49. Маркетинг-менеджмент.
50. Фактори маркетингового середовища.
51. Основні складові маркетингової теорії (4Р).
52. Маркетингові дослідження.
53. Етапи маркетингового дослідження.
54. Система маркетингової інформації, її підсистеми.
55. Характеристики споживача.
56. Моделі поведінки споживачів.
57. Сегментація ринку.
58. Товар з погляду маркетингу.
59. Бренд-маркетинг.
60. Етапи розробки маркетингового плану.
61. Розробка нового товару.
62. Життєвий цикл товару (ЖЦТ).
63. Життєвий цикл продукту та його місце в маркетинговій стратегії.
64. Етапи формування цінової політики.
65. Канали розподілу. Рівні каналу розподілу.
66. Типи посередників. Вибір посередника.
67. Споживча поведінка та засоби впливу на неї.
68. Комплекс маркетингових комунікацій товару.
69. Цільова аудиторія продукту або послуги: сутність та засоби впливу.
70. Міжнародний маркетинг, особливості його застосування.
71. Організація маркетингу на підприємстві.
72. Процес прийняття рішення споживачем.
73. Поняття контент-маркетингу.
74. Маркетингові стратегії.
75. Сутність поняття «стартап».
76. MVP (Мінімально життєздатний продукт) стартапів.
77. Якості, що важливі при формуванні команди стартапу.
78. Основні етапи розвитку стартапу.
79. Сутність поняття «стартап-екосистема».
80. Концепція "Lean Startup" (гнучкий стартап).
81. Українська стартап-екосистема.
82. Якості, що важливі для засновника стартапу.
83. Методологія дизайн-мислення і її основні етапи.
84. Методи побудови емпатії.
85. Брейнстормінг.

86. Основні помилки під час розробки ідеї стартапу.
87. Порівняння Business Model Canvas та Lean Canvas.
88. Сутність терміну «Customer development».
89. Характеристика кривої адаптації клієнта.
90. Канва ціннісної пропозиції.
91. Способи валідації гіпотез.
92. Кастдев.
93. Інструменти для формування MVP.
94. TAM, SAM, SOM.
95. Методи аналізу конкурентів.
96. Категорії інвесторів і раунди інвестицій.
97. Процес повернення інвестицій у стартап-індустрію.
98. Юридичні/фінансові інструментів для стартапів.
99. Пітчінг та пітч-дек.
100. Юридичні/фінансові інструментів для стартапів.
101. Пітчінг та пітч-дек.
102. Переваги та ризики пов'язані з використанням франчайзингу.
103. Характеристика кривої адаптації клієнта.
104. Основні показники ефективності бізнес плану.
105. Сутність бізнес-планування.
106. Сутність, цілі та ознаки підприємництва.
107. Основні принципи та функції підприємництва.
108. Характеристика виробничого підприємництва.
109. Характеристика торговельного підприємництва.
110. Класифікація підприємств за різними ознаками.
111. Характеристика розділів бізнес-плану.
112. Способи створення бізнесу.
113. Трудові ресурси підприємницької діяльності.
114. Фінансові ресурси у підприємницькій діяльності.
115. Матеріальні ресурси, що використовуються у підприємницькій діяльності.
116. Результативність підприємницької діяльності.
117. Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності.
118. Соціальна відповідальність бізнесу.
119. Ділова етика підприємця.
120. Характеристика біржового підприємництва.
121. Соціальне підприємництво.
122. Підприємництво у сфері послуг.
123. Інвестиції у підприємницькій діяльності.
124. Ефективність використання ресурсів. Показники рентабельності.
125. Державна підтримка інноваційного підприємництва.

Література для підготовки до вступного випробування

Основна

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури. 2018. 611 с.
2. В'юн В.Г., Кіщак І.Т., Шевчук С.П., Лагодієнко В.В. Організація і методика маркетингових досліджень (навчально-методичний посібник для самостійного вивчення). Миколаїв: Іліон. 2015. 312 с.
3. Воронкова, В. Г. Інформаційно-комунікаційний менеджмент : навч.-метод. посібник для бакалаврів ЗДІА спеціальності 073 "Менеджмент" галузі знань 07 "Управління та адміністрування" ден. та заоч. форм навчання. ЗДІА. Запоріжжя. 2018. 158 с.
4. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові данні (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
5. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. Львів. 2020. 223 с.
6. Доброва Н.В., Осипова М.М. Основи бізнесу: навчальний посібник. Одеса. 2018. 305 с
7. Забродська Г. І Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Х. 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см.
8. Кібік О.М. Белоус К.В., Котлубай В.А. Менеджмент і маркетинг: навч.-метод. посібник. Одеса, 2017. 114 с.
9. Кібік О.М., Белоус К.В. Теорія бізнесу: навч. посібн. К.: Алерта, 2012. 257 с.
10. Кібік О.М., Котлубай В.О., Белоус К.В. Менеджмент і маркетинг: навч.-метод. посібн. Одеса. 2017. 116 с.
11. Кібік О.М., Котлубай В.О., Белоус К.В. Теорія бізнесу: навч. посібн. 2-ге вид., випр. і доп. Одеса. 2017. 225 с.
12. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса: Фенікс. 2020. 143 с.
13. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В. Управління ресурсами. Кадровий менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса: Фенікс. 2018. 126 с.
14. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса: Фенікс. 2019. 208 с.
15. Колот А. М., Швиданенко Г. О. Створення власного бізнесу: навч. посібник. К. 2017. 311 с.
16. Котлер Ф. Маркетинг: від А до Я. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.

17. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Діалектика. 2020. 880 с.
18. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.
19. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. Менеджмент: навч. посібн. Харків: Друкарня Мадрид. 2019. 231 с.
20. Крикавський Є.В., Данько Т.І., Ярошевич Н.Бю Маркетинг та менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2016. 96 с.
21. Макаренко І. І. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент» Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків. 2016. 82 с.
22. Мальская М., Билорус С. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посібн. К.: SBA-print. 2019. 190 с.
23. Маркетинг: бакалаврський курс: підручник. За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2009. 1134 с.
24. Нагорняк Г.С. Методичний посібник для проведення лекційних занять з дисципліни “Інноваційна політика” (для студентів-магістрів денної та заочної форм навчання спеціальності 8.03060102 “Менеджмент інноваційної діяльності”). Тернопіль: 2017. 264 с.
25. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури. 2016. 560 с.
26. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2017. – 326 с.
27. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
28. Пугач А.М., Демчук Н.І., Довгаль О.В., Крючко Л.С., Тягло Н.В. Інноваційний розвиток підприємства: навч.посіб. 2018. 348 с.
29. Свидрук І.І. Концептуально-методологічні основи розвитку креативного менеджменту літератури національного господарства України: монографія. Львів. 2018. 450 с.
30. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів. 2017. 320 с.
31. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг: навчальний посібник. К.: НВП «Інтерсервіс. 2018. 216 с.
32. Тімонін О.М., Небилиця О.А. Маркетинг: навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент». Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 152 с.
33. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні вправи : навчальний посібник / Левків Г.Я., Подра О.П., Леськів Г.С., Гинда С.М. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 190 с.
34. John Burnett. Introducing Marketing. 2010. 313 p
35. Kotler F. Kotler On Marketing. Simon & Schuster. 2001. 272 p.

Допоміжна

36. Кордзая Н. Р. Основи Інтернет-маркетингу: навч. посіб. Херсон: ОЛДІПЛЮС, 2018. -163 с.
37. Кузик О. В. Маркетинг послуг: технології та стратегії: навч. посіб. / О.В. Кузик. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018.-337 с.
38. Лялюк А. М. Маркетинг: навч. посіб. / А.М. Лялюк. - Луцьк: Вежа-Друк, 2018. -299 с.
39. Синицина Г.А., Рачкован О.Д. Основи бізнесу та підприємницької діяльності : конспект лекцій. Харків. 2019. 93 с.
40. Ansoff H.I. Strategic Management, 11th ed., Basingstoke, Palgrave Macmillan. 2007. 251 p.
41. Ash Maurya. Running Lean, 2nd Edition URL: https://ziplaunchpad.sdsu.edu/_resources/files/Running_Lean_Second_Edition.pdf.
42. Best sales pitch ever -The wolf of wall street: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=GNpuQHY2hDE>.
43. Bruce W. Tuckman, Mary Ann C. Jensen. Stages of Small-Group Development Revisited. URL: <https://webpace.science.uu.nl/~daeme101/Stages%20of%20Small-Group%20Development%20Revisted.pdf>.
44. Business model canvas: URL: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>
45. Canvanizer URL: <https://canvanizer.com/>.
46. Christian Müller-Roterberg. Handbook of DT: URL: https://www.researchgate.net/publication/329310644_Handbook_of_Design_Thinking.
47. Crossing The Chasm - Disruptive Innovation - Technology Adoption Life Cycle URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Y-97AXOPzJo>.
48. Daft R. L. Organization Theory and Design, 11th ed., Mason, Cengage Learning. 2012. 670 p.
49. Dave Gray. Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers Paperback URL: <https://gamestorming.com/>.
50. Drucker, P. F. The Essential Drucker - The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management, New York, HarperCollins. 2001. 368 p.
51. Fons Trompenaars, Coebergh P.-H. 100+ management models: How to understand and apply the world's most powerful business tools, Infinite Ideas, 2014. 592 p.
52. NUOLAIR – депозитарій (архів) НУ ОЮА. URL: <http://dspace.onua.edu.ua>.
53. Osterwalder Alexander, Yves Pigneur. Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers. Wiley, 2010.
54. Svydruk I. New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges: collective monograph. VUZF University of Finance,

Business and Entrepreneurship. Sofia, 2020. Vol. 2. 317 p.

55. Інформаційні матеріали сайту “Електронна Україна”. URL: <http://www.eukraine.biz/index.htm>.

56. Стартап-екосистема України: Tech ecosystem guide URL:

https://data.unit.city/tech-guide/Tech_Ecosystem_Guide_To_Ukraine_En-1.1.pdf.

57. Стів Бланк – Різниця між малим бізнесом та стартапом URL:

<https://www.youtube.com/watch?v=CIA9ikESXYI>.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінка на вступному випробуванні зі спеціальності D3 «Менеджмент» у формі усного іспиту залежить від правильності, повноти та точності відповіді на запитання екзаменаційного білету.

Правильність відповіді означає, що вступником у відповіді надані принципово вірні висновки щодо основних положень поставленого запитання білету.

Повнота відповіді означає, що вступником надана характеристика всіх основних положень запитання, а також окремих ознак, властивостей, елементів тощо, які складають зміст основних положень білету.

Точність відповіді означає, що вступником надана вірна характеристика окремих ознак, властивостей, елементів тощо, які складають зміст основних положень запитання білету.

Відповіді вступників оцінюються за 200-бальною системою.

Максимальна кількість балів, яку може набрати вступник становить *200 балів*.

Мінімальна кількість балів, яку повинен набрати вступник становить для участі в конкурсному відборі *100 балів*.

Критерії оцінювання відповіді вступника:

На оцінку від **175 до 200 балів («відмінно»)** заслуговує відповідь, у якій вступником надані правильні, точні і повні відповіді на три запитання екзаменаційного білета.

На оцінку від **150 до 174 балів («добре»)** заслуговує відповідь, у якій вступником надані правильні, точні і повні відповіді на два запитання екзаменаційного білета, а відповідь на одне з запитань є правильною, але неповною та/або неточною.

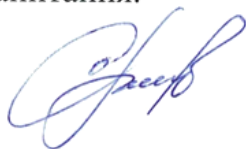
На оцінку від **135 до 149 балів («добре»)** заслуговує відповідь, у якій вступником надана правильна, повна і точна відповідь на одне з запитань екзаменаційного білета, а відповіді на два запитання є правильними, але неповними та/або неточними.

На оцінку від **125 до 134 балів («задовільно»)** заслуговує відповідь, у якій вступником надані правильні, але неповні та/або неточні відповіді на три запитання (із значними неточностями та/або недоглядами).

На оцінку **0 балів («незадовільно»)** заслуговує ненадання відповідей на три запитання екзаменаційного білета.

Вибір конкретної оцінки в межах зазначених діапазонів залежить від уміння вступника логічно, складно, коротко, чітко і конкретно викласти зміст відповідей на поставлені запитання.

Голова комісії



Ольга СЛОБОДЯНЮК