

## **ЗАТВЕРДЖЕНО**

Протокол засідання Вченої ради  
комунального вищого навчального закладу  
«Хортицька національна навчально-  
реабілітаційна академія» Запорізької  
обласної ради

«17» березня 2025 року №5

Уведено в дію 17 березня 2025 року  
Наказ ректора Хортицької  
національної академії  
17 березня 2025 року № 58/од

### **ПРОГРАМА ФАХОВОГО ІСПИТУ**

для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти  
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент у сфері послуг»  
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право  
спеціальності D3 Менеджмент  
на основі НРК6, НРК7

Запоріжжя

2025

**Укладачі:**

Юхновська Ю.О. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та туризму комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

Діденко А.В. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туризму комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

Риженко О.М. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туризму комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

**Рецензент:**

Стрілько Я.С. кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту Класичного приватного університету

Розглянуто на засіданні кафедри менеджменту та туризму протокол від «26» лютого 2025 року № 7

Затверджено на засіданні Вченої ради комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради від «17» березня 2025 року № 5

## ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	4
Розділ 1. Орієнтовний перелік теоретичних питань до фахового іспиту...	5
Розділ 2. Орієнтовний перелік тестових завдань до фахового іспиту .....	7
Розділ 3. Оцінювання знань вступників.....	17
Список рекомендованої літератури.....	19

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Вступний фаховий іспит із спеціальності D3 Менеджмент ОП «Менеджмент у сфері послуг» проводиться при вступі для здобуття ступеня магістра на базі здобутого освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст», «магістр» з метою встановлення наявного рівня знань і умінь вступників з менеджменту у сфері послуг.

Фаховий іспит здійснюється протягом 3 астрономічних годин та проводиться у формі письмового екзамену.

В ході фахового іспиту вступники мають відповісти на два теоретичних запитання та виконати тестові завдання.

Завдання фахового іспиту мають проблемний характер. Зміст завдань в повній мірі відповідає програмним вимогам, які висуваються до підготовки фахівців зі спеціальності D3 Менеджмент.

Питання складені з урахуванням вимог до професійної підготовки майбутніх фахівців з менеджменту.

Фаховий іспит складається з трьох дисциплін «Стратегічне управління», «Менеджмент підприємства», «Планування та прогнозування».

При висвітленні теоретичних питань вступнику необхідно продемонструвати: повноту та структурованість знання навчального матеріалу з дисциплін; ґрунтовний аналітичний виклад навчального матеріалу, уміння наводити аргументи та приклади при доведенні наведених теоретичних положень; чіткість, лаконічність, логічність та послідовність відповідей на поставлені питання.

При виконанні практичних завдань вступник повинен продемонструвати здатність до застосування теоретичних положень при розв'язанні тестових завдань.

## **РОЗДІЛ 1. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ ДО ФАХОВОГО ІСПИТУ**

### **Теоретичні питання з дисципліни «Стратегічне управління»**

1. Розкрийте сутність поняття "стратегічне управління".
2. Охарактеризуйте кінцеві продукти стратегічного управління.
3. Назвіть основні поняття стратегічного управління.
4. Назвіть об'єкти стратегічного управління та пов'язані з ними види стратегій.
5. Охарактеризуйте особливості стратегічного управління.
6. Що включає в себе структура системи стратегічного управління?
7. Які наукові підходи застосовуються до стратегічного управління?
8. Назвіть передумови виникнення стратегічного управління.
9. Що є управлінням шляхом ранжування стратегічних завдань?
10. У чому полягає управління за "слабкими сигналами"?
11. Аналіз конкурентів. Поняття стратегічної групи конкурентів.
12. Визначення загроз і можливостей зовнішнього середовища. Методи реагування на зміни зовнішнього середовища.
13. Сутність та принципи аналізу внутрішнього середовища підприємства. Оцінка сильних та слабких сторін підприємства.
14. Проблеми аналізу внутрішнього середовища, його роль в розробці стратегії підприємства
15. Поняття місії підприємства. Фактори, які потрібно враховувати при розробці місії.

### **Теоретичні питання з дисципліни «Менеджмент підприємства»**

1. У чому сутність і циклічність функцій управління?
2. Наведіть класифікацію функцій управління.
3. Як формується місія і стратегія організації?
4. Визначте мету організації.
5. Які фактори належать до внутрішнього середовища організації?
6. Які фактори належать до допоміжного зовнішнього середовища організації?
7. Які фактори належать до мега- (головного) зовнішнього середовища організації?
8. Етапи взаємодії організації з зовнішнім середовищем відповідно до моделі «населення-екологія».
9. За допомогою яких прийомів реалізуються форми управління невизначеністю зовнішнього середовища (адаптація до існуючих елементів навколишнього середовища, сприятливий вплив на навколишнє середовище, зміна сфери діяльності)?
10. Розкрийте суть понять „управління” та „менеджмент”.
11. В чому полягає відмінність між поняттями „менеджмент” та „управління”?
12. Розкрийте суть основних підходів до розуміння поняття «Менеджмент» (складові менеджменту).

13. Розкрийте суть основних категорій дисципліни «Менеджмент».
14. Хто такий менеджер?
15. Концепція "ідеальної бюрократії": суть, переваги та недоліки, засновники.

### **Теоретичні питання з дисципліни «Планування та прогнозування»**

1. Визначте поняття економічно активного, зайнятого, самодіяльного, працездатного населення та праці.
2. Фінансовий план суб'єктів малого підприємництва.
3. Визначте показники обсягу виробництва та особливості розроблення плану діяльності зв'язку.
4. Опишіть макроекономічні показники економічного розвитку України.
5. Визначте показники розвитку окремих видів економічної діяльності.
6. Охарактеризуйте показники економічного і соціального розвитку регіонів.
7. Організація планової роботи на підприємстві.
8. Стратегічне планування на підприємстві.
9. Тактичне планування на підприємстві.
10. Методи експертних оцінок при плануванні на підприємстві.
11. Методи експертних оцінок при прогнозуванні на підприємстві.
12. Методи екстраполяції при плануванні на підприємстві.
13. Методи екстраполяції при прогнозуванні на підприємстві.
14. Екстраполяція на основі індексу сезонності.
15. Екстраполяція трендів при прогнозуванні та плануванні.

## РОЗДІЛ 2. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ ДО ФАХОВОГО ІСПИТУ

### Тестові завдання з дисципліни «Стратегічне управління»

**1. Ключовим завданням при формуванні й коригуванні товарної стратегії є:**

- а) підвищення якості товару;
- б) забезпечення певного обсягу продажу;
- в) коригування набору стратегічних зон господарювання (введення нових і відмова від тих, що не відповідають обраній стратегії);
- г) досягнення певної частки ринку.

**2. Злиття як один із шляхів реалізації стратегії зростання становить собою:**

- а) процес об'єднання організацій різних країн для реалізації окремого проекту;
- б) процес приєднання підприємств, що конкурують шляхом придбання контрольного пакету акцій;
- в) об'єднання різних підприємств на приблизно рівних умовах в межах однієї організації;
- г) спільну діяльність двох і більше підприємств для реалізації конкретного проекту без створення юридичної особи.

**3. Стратегія стабільності частіш за все застосовується:**

- а) підприємствами, що входять на ринок;
- б) підприємствами, які реалізують продукцію на швидко зростаючому ринку;
- в) переважно малими та середніми підприємствами;
- г) підприємствами, продукція яких знаходиться на стадії зрілості ЖЦП.

**4. До головних мотивів незв'язаної диверсифікації відноситься:**

- а) економія, обумовлена масштабами виробництва;
- б) зниження ризиків шляхом діяльності на кількох товарних ринках;
- в) обмін виробничим досвідом і маркетинговими навичками.

**5. До головних мотивів зв'язаної диверсифікації відноситься:**

- а) отримання податкових пільг;
- б) переорієнтація фірми;
- в) зниження ризиків шляхом діяльності на кількох товарних ринках;
- г) обмін виробничим досвідом і маркетинговими навичками.

**6. Вертикальна інтеграція являє собою:**

- а) побудову жорсткої ієрархічної структури управління підприємством;
- б) об'єднання з іншими підприємствами, що розташовані на послідовних етапах технологічного процесу виробництва і реалізації продукції;
- в) збільшення масштабів господарської діяльності шляхом об'єднання з виробниками аналогічної продукції.

**7. Різновидами стратегії зростання є стратегії:**

- а) вертикальної інтеграції; розвороту;
- б) горизонтальної інтеграції; зниження витрат;
- в) виживання; вертикальної інтеграції;
- г) вертикальної і горизонтальної інтеграції.

**8. Рівень корпоративної стратегії не передбачає:**

- а) створення і управління високопродуктивним господарським портфелем структурних підрозділів;
- б) досягнення синергізму серед родинних структурних підрозділів і перетворення його в конкурентну перевагу;
- в) встановлення інвестиційних пріоритетів використання стратегічних ресурсів;
- г) розробку заходів з посилення конкурентоспроможності і збереженню конкурентних переваг.

**9. Стратегія горизонтальної інтеграція передбачає:**

- а) поглинання конкурента;
- б) роботу на вузькому сегменті ринку, що розвивається;
- в) об'єднання з іншими підприємствами, що розташовані на послідовних етапах технологічного процесу виробництва і реалізації продукції;
- г) розширення існуючої номенклатури продукції підприємства новими товарами, які не пов'язані з діючими асортиментами, але представляють інтерес для споживачів.

**10. Сутність стратегії концентричної диверсифікації можна відобразити виразом:**

- а) існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу + нове виробництво, яке базується на існуючих можливостях і технологіях;
- б) існуючий ринок + нова продукція, що потребує нової технології, але є супутньою до основної продукції;
- в) ринок, який залишається + існуючий товар.

**11. У чому полягає зміст стратегії «лідерство в ціні»?**

- а) стати виробником товару (послуг) з низькими витратами та відмінними характеристиками товару, а потім використовуючи перевагу по витратах, зменшувати ціну порівняно з аналогічними товарами, що виробляє конкурент;
- б) створення стійкої переваги по витратах над конкурентами, а потім використання її як основи боротьби з конкурентами шляхом захоплення частки ринку;
- в) стати виробником товару (послуг) з унікальними та відмінними характеристикам відповідно до запитів споживачів;
- г) конкуренція уваги на вузьку частку ринку (сегмент) та задоволення потреб обраного цільового сегменту краще, ніж це роблять конкуренти.

**12. Досягнення синергізму серед пов'язаних господарських підрозділів і перетворення його на конкуренту перевагу є частиною:**

- а) корпоративної стратегії;
- б) ділової стратегії;
- в) функціональної стратегії;
- г) операційної стратегії

**13. Яке з положень є наслідком наступу на невеликі місцеві й регіональні фірми?**

- а) дії наступального характеру проти таких компаній менш ризиковані. Особливо успішними атакуючі дії бувають у тому випадку, якщо сила того, хто наступає, відповідає слабким сторонам;



- б) дії наступального характеру проти таких організацій у більшості випадків мають успіх;
- в) дії наступального характеру проти таких компаній можуть у більшості випадків призвести до втрати цінних ресурсів без досягнення результатів;
- г) дії наступального характеру проти таких організацій, які мають обмежені можливості й досвід у більшості випадків мають успіх.

**14. Поняття «портфель (portfolio) бізнесу» використовують для:**

- а) визначення загального характеру недавніх придбань фірми і продажу нею частини своєї власності;
- б) визначення критерію розподілу ресурсів і структури капіталовкладень у вироблену продукцію;
- в) визначення стратегії окремих функціональних сфер (маркетинг, виробництво, кадри, фінанси, наукові дослідження й розробки);
- г) для визначення більш (чи менш) різноманітних груп господарських підрозділів, що належать тому самому власнику.

**15. Ознаками положення на галузевому ринку стратегічного господарського підрозділу «дійна корова» відповідно до матриці Бостонської консультативної групи є:**

- а) значна частка ринку, що збільшується швидкими темпами;
- б) значна частка ринку, що збільшується повільними темпами;
- в) незначна частка неперспективного ринку;
- г) незначна частка перспективного ринку.

**16. Матриця БКГ класифікує бізнес-одиниці підприємства за такими показниками:**

- а) конкурентні переваги, галузеве оточення;
- б) відносна частка ринку, темпи зростання галузевого ринку;
- в) привабливість галузі, «сила» бізнесу;
- г) новизна товару, новизна ринку.

**17. «Стратегічна прогалина» - це:**

- а) підхід до планування стратегій;
- б) модель проведення стратегічних змін;
- в) інтервал між можливостями, зумовленими наявними тенденціями зростання підприємства, та бажаними орієнтирами, необхідними для розв'язання нагальних проблем зростання та зміцнення підприємства в довгостроковій перспективі.
- г) метод, що дозволяє провести аналіз зовнішнього середовища.

**18. Реактивні культури за класифікацією Майзла і Сноу:**

- а) не проводять ніяких інновацій і прагнуть перехопити досягнення своїх конкурентів;
- б) спроможні поєднувати стабільність і нестабільність: за одних обставин можуть бути консервативними, а за інших – достатньо гнучкими;
- в) постійно вишуковують нові можливості для нових товарів та ринків і, отже, частіше створюють нестабільність і невизначеність;
- г) існують в організаціях, що діють на достатньо добре структуризованому ринку, і їх головним стратегічним завданням є поліпшення позицій на існуючих ринках.

**19. Поліпшення технології, удосконалення способів і методів ведення справ – це:**

- а) концентрація;
- б) інновація;
- в) конкурентна перевага;
- г) інтеграція.

**20. В заходах по реалізації стратегії приймають участь:**

- а) вище керівництво підприємства;
- б) менеджери всіх рівнів управління і робітники підприємства;
- в) керівники всіх функціональних служб;
- г) всі бажаючі.

### **Тестові завдання з дисципліни «Менеджмент підприємства»**

**1. Вміння менеджера пристосовувати досягнення науки про управління до особливостей власного характеру, особливостей підлеглих та особливостей сфери бізнесу – це:**

- а) система наукових знань;
- б) мистецтво управління;
- в) менеджмент;
- г) керування.

**2. Об'єктом вивчення менеджменту є:**

- а) працівники керуючої і керованої систем організації;
- б) процес управління діяльністю підприємств;
- в) теоретичні засади управлінської діяльності;
- г) проектування систем менеджменту.

**3. Суб'єктом вивчення менеджменту є:**

- а) працівники керуючої і керованої систем організації;
- б) процес управління діяльністю підприємств;
- в) теоретичні засади управлінської діяльності;
- г) проектування систем менеджменту.

**4. Цілеспрямована дія на об'єкт, явище або процес з метою зміни його стану або поведінки у зв'язку зміною певних обставин та з метою досягнення поставленої мети – це:**

- а) управління;
- б) менеджмент;
- в) адміністрування;
- г) керування.

**5. Управління – це:**

- а) складова менеджменту;
- б) керівництво людьми;
- в) цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його стану або поведінки у зв'язку зміною певних обставин;

г) правильної відповіді не має.

**6. Мистецтво тієї або іншої особи впливати на поведінку і мотиви діяльності підлеглих з метою досягнення цілей організації – це:**

- а) управління;
- б) менеджмент;
- в) адміністрування;
- г) керування.

**7. Яке з наведених нижче понять поширюється на управління державними установами або для позначення процесів керування діяльністю апарату управління підприємства:**

- а) управління;
- б) менеджмент;
- в) адміністрування;
- г) керування.

**8. Поняття, яке використовується переважно для характеристики процесів управління господарськими організаціями (підприємствами) та являє собою сукупність функцій, спрямованих на ефективне та результативне використання ресурсів для досягнення певних організаційних цілей – це:**

- а) управління;
- б) менеджмент;
- в) адміністрування;
- г) керування.

**9. Основним об'єктом менеджменту є:**

- А) процеси, на які спрямовані управлінські дії менеджерів з метою досягнення цілей організації;
- В) фінансові процеси;
- С) матеріальні процеси;
- Д) окремі підрозділи організації.

**10. До основних принципів менеджменту відносяться:**

- А) науковості й економічності;
- В) динамічної рівноваги;
- С) ієрархічності і взаємозалежності;
- Д) усі наведені вище відповіді є правильними.

**11. Принципи менеджменту базуються на:**

- А) підзаконних актах;
- В) законах, які діють в Україні;
- С) положеннях про підрозділи підприємства;
- Д) законах розвитку суспільства та закономірностях управління.

**12. До основних функцій менеджменту відносяться:**

- А) організації і планування;
- В) управління і контролю;
- С) координації і мотивації;

D) усі наведені вище відповіді є правильними.

**13. Укажіть на правильний порядок, в якому реалізуються основні (загальні) функції менеджменту:**

- A) планування, організація, контроль, мотивація, координація;
- B) організація, планування, контроль, мотивація, координація;
- C) планування, організація, координація, мотивація, контроль;
- D) організація, контроль, мотивація, координація, планування.

**14. Функції менеджменту спрямовані на досягнення:**

- A) мети організації (підприємства, фірми чи компанії);
- B) виробничих завдань;
- C) відповідних економічних і соціальних показників у діяльності організації;
- D) запланованих прибутків.

**15. Функцією, за допомогою якого керівництво забезпечує єдиний напрям зусиль усіх виконавців (робітників) для досягнення загальної мети, є функція:**

- A) планування;
- B) організації;
- C) мотивації;
- D) контролю.

**16. Планування – це один із засобів, за допомогою якого забезпечується:**

- A) єдиний напрям зусиль членів організації для досягнення її цілей;
- B) розробка можливих варіантів існування та завдань організації;
- C) розробка завдань для підлеглих;
- D) аналіз можливих змін у діяльності організації.

**17. Аналіз зовнішнього середовища організації проводиться з метою виявлення:**

- A) сильних сторін організації;
- B) слабких сторін організації;
- C) зовнішніх можливостей та загроз;
- D) всі відповіді правильні.

**18. Лінійна організаційна структура управління здебільшого застосовується для управління:**

- A) малими організаціями;
- B) великими організаціями;
- C) об'єднанням організацій; D) великими і малими організаціями.

**19. Функціональна організаційна структура управління застосовується для управління:**

- A) середніми за розміром та чисельністю працівників організаціях;

- В) великими організаціями;
- С) об'єднаннями організацій;
- Д) середніми і малими організаціями.

**20. Сутністю функції мотивації є:**

- А) визначення регламенту діяльності підприємства;
- В) спонукання працівників підприємства до ефективної діяльності;
- С) коректування діяльності кожного працівника підприємства;
- Д) контролювання діяльності кожного працівника підприємства.

**Тестові завдання з дисципліни «Планування та прогнозування»**

**1. Макроекономічне прогнозування — це:**

- а) виявлення причинно-наслідкових зв'язків;
- б) план дій Уряду;
- в) пізнавальна діяльність;
- г) наукове обґрунтування;
- д) прийняття управлінських рішень;
- е) усі наведені варіанти.

**2. Макроекономічний прогноз передбачає розробку прогнозу розвитку:**

- а) регіонів;
- б) галузей;
- в) національної економіки;
- г) корпорацій та фірм.

**3. Ендогеннізмінні — це:**

- а) показники, розраховані в певній моделі;
- б) показники, які взяті з інших моделей.

**4. Методологія прогнозування містить:**

- а) поєднання методів, прийомів та принципів;
- б) механізм пізнання економічних законів та їх використання;
- в) механізм пізнання проблем, які постали перед країною (регіонами, органами влади).

**5. Прогноз економічного і соціального розвитку України розроблює:**

- а) Міністерство фінансів України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України;
- г) Міністерство промислової політики України; 5) Верховна Рада України.

**6. Основними прогнознимимакроекономічними показниками, що характеризують економічний розвиток країни, є:**

- а) національний дохід;
- б) валовий внутрішній продукт;
- в) чисте кредитування (чисте запозичення);
- г) валова додана вартість;
- д) грошові доходи населення;

е) валовий прибуток.

**7. До методологічних принципів прогнозування Системи національних рахунків належить таке положення:**

- а) ринкова економіка є стабільною системою;
- б) видатки на виробництво ВВП дорівнюють доходу від його реалізації;
- в) продуктивною є діяльність, яка виробляє матеріальні блага;
- г) продуктивною є праця, яку застосовують в умовах ринку.

**8. Показники прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку на короткостроковий період є орієнтиром для розроблення:**

- а) бізнес-планів підприємств;
- б) зведеного бюджету країни;
- в) платіжного та торговельного балансів.

**9. У програмі економічного і соціального розвитку на середньострокову перспективу відображаються:**

- а) оцінка економічного і соціального стану за попередній рік;
- б) концепція економічного і соціального розвитку на довгостроковий період;
- в) макроекономічна та соціальна політика;
- г) заходи соціально-економічної політики.

**10. Зазначте основні питання, які розробляють у Державній програмі економічного і соціального розвитку України:**

- 1) обґрунтування стратегічних цілей і пріоритетів соціально-економічної політики;
- 2) напрями реалізації соціально-економічної політики;
- 3) фінансові можливості держави;
- 4) підсумки економічного і соціального розвитку України;
- 5) прогноз макроекономічних показників

**11. Інтеграція планів – це забезпечення узгодження планів:**

- а) одного рангу;
- б) одного підприємства;
- в) різних рангів;
- г) однієї галузі;
- д) різних галузей;
- е) різних підприємств.

**12. Визначте найважливіший розділ плану розвитку підприємства:**

- а) план з праці та кадрів;
- б) інвестиційний план;
- в) план розвитку науки і техніки;
- г) план матеріально – технічного забезпечення;
- д) економічний план;
- е) план соціального розвитку;
- є) план підвищення економічної ефективності виробництва;
- ж) виробнича програма;
- з) план з витрат виробництва і реалізації продукції;
- и) фінансовий план.

**13. Основою для визначення у плані обсягу продукції у вартісному вираженні служить:**

- а) план витрат на виробництво продукції;
- б) фінансовий план;
- в) план виробництва промислової продукції у натуральному вираженні;
- г) план виробництва промислової продукції в умовно– натуральному вираженні.

**14. Вартісними показниками виробничої програми є:**

- а) валова продукція;
- б) обсяг реалізації;
- в) товар;
- д) а, б, в;
- е) а, в.

**15. Обсяг реалізованої продукції за планом визначається як:**

- а) обсяг товарної продукції за планом – залишки готової продукції;
- б) обсяг товарної продукції за планом – залишки готової продукції на початок періоду + залишки готової продукції на кінець періоду;
- в) обсяг товарної продукції за планом – зміна залишків готової продукції;
- г) обсяг товарної продукції за планом – зміна залишків незавершеного виробництва, напівфабрикатів та інструментів власного виробництва.

**16. Обсяг товарної продукції у плані включає:**

- а) вартість готових виробів, призначених для реалізації на сторону;
- б) власне капітальне будівництво;
- в) непромислове господарство власного підприємства;
- г) напівфабрикати власного вироблення;
- д) напівфабрикати придбані;
- е) продукцію допоміжних і підсобних підприємств;
- є) продукцію допоміжних і підсобних підприємств, призначену для відпускання на сторону;
- ж) вартість робіт промислового характеру, виконуваних на замовлення непромислових господарств та організацій власного підприємства.

**17. Обсяг реалізованої та товарної продукції визначається у плані:**

- а) у відпускних цінах підприємств;
- б) в порівняльних оптових цінах підприємств на визначену дату;
- в) в діючих оптових цінах підприємств;
- г) в порівняльних оптових цінах підприємств.

**18. Обсяг реалізованої та товарної продукції визначається у звіті:**

- а) в порівняльних оптових цінах підприємств на визначену дату;
- б) в діючих оптових цінах підприємств;
- в) в оптових цінах підприємств, що діють у звітному періоді;
- г) а, б;
- д) а, в;
- е) б, в;
- є) а, б, в.

**19. Обсяг валової продукції визначається як:**

- а) обсяг реалізованої продукції – зміна залишків незавершеного виробництва;
- б) обсяг товарної продукції – зміна залишків готової продукції;
- в) обсяг товарної продукції – зміна залишків незавершеного виробництва.

**20. Головним показником оцінки господарської діяльності підприємства в ринкових умовах є:**

- а) обсяг товарної продукції;
- б) обсяг реалізованої продукції;
- в) обсяг валової продукції;
- г) витрати;
- д) прибуток



### РОЗДІЛ 3. ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ

#### 3.1. Порядок оцінювання підготовленості вступників.

Фаховий іспит для вступників на здобуття ступеня магістра зі спеціальності D3 Менеджмент ОП «Менеджмент у сфері послуг» проводиться для осіб, які здобули освітньо-кваліфікаційний рівень магістра (спеціаліста).

Фаховий іспит проводиться у вигляді усного екзамену з елементом тестування. Зміст екзаменаційних питань і тестових завдань сформульовано на основі дисциплін: «Стратегічне управління», «Менеджмент підприємства», «Планування та прогнозування».

Оцінювання рівня знань вступників здійснюється за 200-бальною шкалою кожним із членів фахової атестаційної комісії окремо, відповідно до критеріїв оцінювання. Загальний бал оцінювання рівня знань вступників виводиться за результатами обговорення членами фахової атестаційної комісії.

#### 3.2. Структура оцінки

Фаховий іспит проводиться у вигляді усного екзамену з елементами тестування і передбачає відповіді вступників на теоретичні та тестові завдання з дисципліни «Основи менеджменту».

1. Теоретичні питання оцінюються – 50 балів (25 балів за кожне питання).
2. Правильні відповіді на тестові питання – 50 балів (два бали за кожну правильну відповідь).

Таким чином вступник, за умов правильних відповідей, може набрати максимально 100 балів за екзамен. Отриманий бал переводиться в конкурсний бал.

Конкурсний бал вираховується за формулою:  $KB = 100 + П4$ , де

КБ – оцінка досягнень вступника, яка розраховується за результатами вступних випробувань та іншими конкурсними показниками з точністю до 0,001 відповідно до Порядку та Правил прийому.

П4 – кількість балів, отриманих на фаховому іспиті (тестуванні).

Приклад вирахування конкурсного балу, де П4 = 67 балів, відповідно,  
 $KB = 100 + 67 = 167$  балів вступник отримує за результатами фахового іспиту.

Прохідний бал для участі у конкурсному відборі до Хортицької національної академії на бюджетну форму навчання дорівнює **130 балів**

Якщо вступник під час фахового іспиту набрав **від 100-129 балів**, то така кількість балів дозволяє вступнику взяти участі у конкурсному відборі до Хортицької національної академії на **контрактну форму навчання**.

### 2.3. Критерії оцінювання відповідей вступників

Оцінювання знань вступників оцінюється на підставі наступних критеріїв:

якісний показник рівня підготовленості вступника			
низький	задовільний	достатній	високий
200-бальна шкала оцінювання			
100-129	130-154	155-172	173-200
Критерії оцінювання знань			
- теоретична неправильність викладу навчального матеріалу;	- неповнота викладу теоретичного матеріалу, порушення його структурованості;	- теоретична правильність, але не вичерпність відповідей на поставлені запитання;	- повнота та структурованість знання навчального матеріалу;
- помилковість аргументації при викладі основних положень навчального матеріалу;	- недостатність аргументації при викладі основних положень навчального матеріалу;	- аналітичний виклад навчального матеріалу;	- ґрунтовний аналітичний виклад навчального матеріалу;
- відсутність чіткості, лаконічності, логічності та послідовності відповідей на поставлені питання;	- порушення чіткості, лаконічності, логічності та послідовності відповідей на поставлені питання;	- окремі порушення чіткості, лаконічності, логічності та послідовності відповідей на поставлені питання;	- чіткість, лаконічність, логічність та послідовність відповідей на поставлені питання;
- відсутність відповіді на завдання практичного характеру;	- помилковість застосування теоретичних положень при розв'язанні завдань практичного характеру;	- часткове застосування теоретичних положень при розв'язанні завдань практичного характеру;	- застосування теоретичних положень при розв'язанні завдань практичного характеру;
- неакуратність оформлення та неохайність загального вигляду письмової роботи.	- велика кількість виправлень при оформленні письмових відповідей.	- наявність деяких виправлень при оформленні письмових відповідей.	- акуратність оформлення письмових відповідей.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

1. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури». 2013. 272 с.
2. Могилко В. О., Дмитрієв І. А., Сагайдак-Нікітюк Р. В., Шевченко І. Ю., Яценко О. А. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: ХНАДУ, 2016. 252 с.
3. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління : навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 152 с.
4. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
5. Гуторова О. О. Менеджмент організації : навч. посібник. Харків: Харк. нац. аграр. ун-т. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с.
6. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник. Київ: «К.І.С.», 2017. 932 с.
7. Балан В. Г. Стратегічне управління: практикум. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Наукова столиця, 2018. 524 с.
8. Дикань В. Л. Стратегічне управління. Навчальний посібник рекомендовано МОН України. Вид-во: ЦУЛ, 2019. 272 с.
9. Токмакова І., Дикань В., Зубенко В., Маковоз О., Шраменко О. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Рекомендовано МОН України. Київ: Центр навчальної літератури . 2019. 272 с.
10. Буднік М. М., Невертій Г. С., Курилова Н. М. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.
11. Мошек Г. Є., Федоренко В. Л., Коваленко О. В., Ковальчук М. В., Соломко А. С., Зельдіч В. Е., Сиваненко Г. П. Менеджмент організації. Теорія і практика. Навчальний посібник. Київ: Вид-во Ліра-2020. 808 с.

### МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА

1. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с.
2. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Чичун В. А. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.
3. Гуторова О. О. Менеджмент організації : навч. посібник. Харків: Харк. нац. аграр. ун-т. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с.
4. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»

спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. 271 с.

5. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент у лекційному викладі: навч. посіб. Львів: Українська академія друкарства, 2018. 232 с.

6. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с

7. Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін. Менеджмент : Навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

8. Мошек Г. Є., Федоренко В. Л., Коваленко О. В., Ковальчук М. В., Соломко А. С., Зельдіч В. Е., Сиваненко Г. П. Менеджмент організації. Теорія і практика. Навчальний посібник. Київ: Вид-во Ліра-2020. 808 С.

9. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. Прийняття управлінських рішень. Навчальний посібник. / За заг. ред. Ю.Є. Петруні. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 216 с.

10. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.

## **ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ**

1.Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник. Київ: Каравела, 2015. 368 с.

2. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2015. 320 с.

3. Марченко О. І., Погріщук Г. Б., Фесюк В. Л. Планування діяльності підприємства. Практикум : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, ТНЕУ, 2015. 458 с.

4.Михалюк Н. І. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. 620 с.

5.Тарасюк Г. М. Управління плануванням діяльності підприємства: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Житомир : ЖДТУ, 2015. 292 с.

6. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. – 268 с.

7.Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2018. 260 с.

8. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.

9. Должанський З. І., Загорна Т. О. Бізнес-план: технологія розробки : навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2019. 384 с.