

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ПЕТРА  
МОГИЛИ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Ректор ЧНУ ім. Петра Могили  
д.т.н., професор Л.М. Клименко



**ПРОГРАМА**

**ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

для вступу на навчання за третім (освітньо-науковим) рівнем «доктор  
філософії» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Схвалено Вченою радою ЧНУ

Протокол № 5 від 30.05 2024 р.

Розглянуто та затверджено

на кафедрі менеджменту

Протокол № 11 від 29.05 2024 р.

## **ЗМІСТ**

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	3
1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗМІСТУ ПРОГРАМИ.....	5
1.1. Модуль 1. «Менеджмент».....	5
1.2. Модуль 2 «Маркетинг».....	8
1.3. Модуль 3 «Операційний менеджмент»... ..	12
1.4. Модуль 4 «Стратегічний менеджмент».....	15
1.5. Модуль 5 «Соціальна відповідальність»	19
2. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ.....	23
3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	24

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма розроблена для вступних фахових випробувань на навчання за освітньо-кваліфікаційним рівнем доктор філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Майбутній фахівець повинен мати систему знань щодо теоретичних основ менеджменту, маркетингу, а також володіти основами культури і мистецтвом управління колективом, у тому числі й вмінням ставити загальну й конкретну мету та завдання діяльності організації; вмінням творчого пошуку резервів удосконалення маркетингової діяльності підприємства; розробляти стратегію управління з урахуванням інтересів зацікавлених суб'єктів, контролювати процес її реалізації.

**Мета** фахового вступного випробування полягає у з'ясуванні рівня теоретичних знань та практичних навичок абітурієнтів, яких вони набули під час навчання за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістер», з метою формування рейтингового списку та конкурсного відбору абітурієнтів на навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент» в межах ліцензованого обсягу спеціальності.

Головні **завдання** фахового вступного випробування полягають у тому, щоб оцінити рівень теоретичної та практичної підготовки вступників з дисциплін, передбачених навчальними планами освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» та «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

### **Вступник повинен знати:**

- сутність основних понять та категорій менеджменту;
- принципи та функції менеджменту;
- прийняття рішень у менеджменті;
- місце маркетингу структур управління та функціонування маркетингового середовища;
- процес управління маркетингом;
- принципи та методи раціональної організації, планування і контролю за функціонуванням операційних систем різних видів;
- принципи розробки операційної стратегії організації;

- процес формування системи стратегій організації;
- переваги і недоліки різних організаційних структур управління підприємствами.

**Вступник повинен вміти:**

- з'ясовувати причинно-наслідкові зв'язки в організаціях, аналізувати й узагальнювати матеріал у певній системі, порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань;
- проводити сегментацію ринків;
- розробляти комплекс маркетингу: товар, його три рівні, асортимент; розробляти цінову політику підприємства;
- обґрунтовувати рішення стосовно створення операційної системи; контролювати якість кінцевого продукту(послуги);
- задовольняти потреби споживачів кінцевого продукту (послуги);
- здійснювати стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації;
- здійснювати стратегічний аналіз внутрішнього середовища організації;
- здійснювати стратегічне керівництво процесом реалізації стратегії.

Фахове вступне випробування включає такі модулі дисциплін:

1. Модуль 1 «Менеджмент»;
2. Модуль 2 «Маркетинг»;
3. Модуль 3 «Інноваційний менеджмент»;
4. Модуль 4 «Стратегічний менеджмент».
5. Модуль 5 «Соціальна відповідальність»

Модулі характеризують загальнотеоретичні знання зі спеціальності «Менеджмент».

Фахове випробування вступників сприяє виявленню здібностей у майбутніх фахівців у галузі економіки, менеджменту, споріднених наук.

# **I. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗМІСТУ ПРОГРАМИ**

## **1. Модуль 1 «Менеджмент»**

### **Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.**

Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту. Основні риси та характеристики менеджменту. Види менеджменту. Організація як соціотехнічна система. Види організацій. Характеристики організацій. Функції менеджменту. Управління як процес. Особливості управлінської діяльності. Ролі та завдання менеджерів.

### **Тема 2. Історія розвитку менеджменту.**

Розвиток практики управління. Виникнення управління як галузі знань. Виникнення управління як науки. Школи управління. Сучасні концепції менеджменту. Розвиток вітчизняної науки управління

### **Тема 3. Принципи і методи управління.**

Загальні принципи управління. Принципи управління за планово-адміністративної системи господарювання. Сучасні принципи управління і методологія їх розроблення. Методи управління, їх сутність і особливості

### **Тема 4. Внутрішнє середовище організації.**

Складові внутрішнього середовища організації. Цілі як засоби формування і розвитку організації. Структура організації. Система технологій організації. Людські ресурси організації. Організаційна культура як об'єднуючий елемент внутрішнього середовища організації. Взаємозалежність внутрішніх складових організації.

### **Тема 5. Зовнішнє середовище організації.**

Сутність і характеристики зовнішнього середовища організації. Середовище прямої дії (мікросередовище) організації. Середовище непрямой дії (макросередовище) організації. Міжнародне середовище організації.

### **Тема 6. Організування комунікаційного процесу.**

Комунікація як засіб інформаційного забезпечення процесу управління. Види комунікацій в організації. Комунікаційний процес, його елементи та етапи. Способи комунікації в організації. Комунікаційні канали. Особливості

міжособистістних комунікацій і умови їх ефективного здійснення. Комунікаційні перешкоди і засоби їх подолання. Комунікаційні мережі. Технічне забезпечення комунікаційного процесу в організації. Інформаційні системи.

### **Тема 7. Процес прийняття управлінських рішень.**

Місце управлінських рішень у процесі управління Типи управлінських рішень і вимоги до їх прийняття Технологія прийняття управлінського рішення Загальні підходи до розв'язання управлінських проблем Методи обґрунтування управлінських рішень.

### **Тема 8. Функція менеджменту «планування».**

Сутність, завдання і принципи планування. Види внутріорганізаційного планування. Система планів в організації. Методологія і етапи стратегічного планування. Види функціональних стратегій і чинники їх вибору. Управління реалізацією стратегічного плану. Проблеми й особливості застосування стратегічного планування у вітчизняних організаціях.

### **Тема 9. Функція менеджменту «організування».**

Сутність функції «організування». Організаційна структура і принципи її побудови. Формування підрозділів організації. Централізація і децентралізація у побудові організації. Повноваження і обов'язки. Чинники, що впливають на побудову організаційної структури. Види організаційних структур Організаційний розвиток. Стратегія організаційних змін

### **Тема 10. Функція менеджменту «мотивування»**

Сутність і роль мотивування Типи мотиваційних теорій. Проблеми формування ефективного мотиваційного механізму на підприємстві.

### **Тема 11. Функція менеджменту «контролювання»**

Місце контролювання у системі управління. Види управлінського контролю. Сутність і етапи процесу контролювання. Система контролю і умови її ефективного функціонування. Основні види управлінського контролю. Контролювання поведінки працівників.

### **Тема 12. Формування і розвиток колективу**

Людина та організаційне оточення Сутність, види і характеристика колективів (груп). Чинники, що впливають на ефективність роботи групи. Формування і розвиток колективу. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти.

### **Тема 13. Керівництво і лідерство.**

Сутність керівництва і лідерства. Влада, її форми та джерела. Теорії лідерства.

#### *Питання для підготовки до модулю I «Менеджмент»*

1. Поняття і сутність менеджменту.
2. Основні риси та характеристики менеджменту.
3. Види організацій.
4. Особливості управлінської діяльності.
5. Ролі та завдання менеджерів.
6. Виникнення управління як галузі знань.
7. Виникнення управління як науки.
8. Школи управління.
9. Охарактеризуйте розвиток менеджменту в Україні.
10. Розкрийте сутність та особливості управлінської діяльності.
11. Охарактеризуйте основні категорії управлінських працівників.
12. Загальні принципи управління.
13. Принципи управління за планово-адміністративною системою господарювання.
14. Сучасні принципи управління і методологія їх розроблення.
15. Методи управління, їх сутність і особливості
16. Складові внутрішнього середовища організації.
17. Цілі як засоби формування і розвитку організації.
18. Структура організації.
19. Система технологій організації.
20. Людські ресурси організації.
21. Організаційна культура як об'єднуючий елемент внутрішнього середовища організації
22. З якою метою будують «дерево цілей»?
23. Сутність і характеристики зовнішнього середовища організації.

24. Комунікація як засіб інформаційного забезпечення процесу управління.
25. Види комунікацій в організації.
26. Комунікаційний процес, його елементи та етапи.
27. Способи комунікації в організації. Комунікаційні канали.
28. Комунікаційні перешкоди і засоби їх подолання. Комунікаційні мережі.
29. Типи управлінських рішень і вимоги до їх прийняття
30. Технологія прийняття управлінського рішення
31. Сутність, завдання і принципи планування. Система планів в організації.
32. Методологія і етапи стратегічного планування.
33. Сутність функції «організування».
34. Організаційна структура і принципи її побудови.
35. Формування підрозділів організації.
36. Види організаційних структур
37. Сутність і роль мотивування
38. Типи мотиваційних теорій.
40. Види управлінського контролю.
41. Формування і розвиток колективу.
42. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти.
43. Сутність керівництва і лідерства.
44. Влада, її форми та джерела.
45. Теорії лідерства.



## **1.2. Модуль 2 «Маркетинг»**

### **Тема 1. Сутність маркетингу та його сучасна концепція**

Сутність маркетингу та його визначення. Основні підходи до визначення маркетингу. Основні передумови виникнення маркетингової діяльності. Еволюція концепцій маркетингу. Основні функції маркетингу. Потреба як основна ідея маркетингу. Ієрархія потреб А. Маслоу. Цінності, основні види. Запити. Попит. Основні види попиту. Товар. Класифікація товарів. Вартість і задоволення. Функціональне задоволення. Психологічне задоволення. Маркетингова комунікація, розподіл і ринок. Концепція сучасного маркетингу. Послідовність: потреба — бажання — попит — обмін. Суб'єкти маркетингу. Їх класифікація.

### **Тема 2. Класифікація маркетингу.**

Основні види маркетингу: за цілями обміну, сферами застосування, територіальними ознаками, ступенями ринкової орієнтованості, видами діяльності, особливостями суб'єктів, охоплення сегменту, видами попиту (конверсійний, стимулюючий, креативний, ремаркетинг, синхромаркетинг, підтримуючий, демаркетинг, протидіючий).

### **Тема 3. Маркетингові дослідження**

Сутність маркетингових досліджень. Мета маркетингових досліджень. Об'єкти маркетингового дослідження. Основні напрями маркетингових досліджень. Вимоги до маркетингових досліджень. Процедура маркетингових досліджень. Сегментування споживчого ринку. Оцінювання привабливості сегменту. Маркетингові інформаційні системи. Класифікація маркетингової інформації. Загальна оцінка вторинної та первинної інформації. Маркетингова інформаційна система. Елементи цієї системи. Види маркетингових досліджень. Кабінетні та польові дослідження. Групи маркетингових методів дослідження.

### **Тема 4. Маркетингова товарна політика.**

Комплекс маркетингу. Товар. Ціна. Розподіл товару. Просування товару. Поняття маркетингової товарної політики. Основні рішення в межах товарної політики. Поняття товару. Класифікація товарів. Послуга як товар. Особливості

маркетингу послуг. Якість товару. Чотири рівні якості товару. Упаковка товару. Упаковка внутрішня, зовнішня. Тара. Конкурентоспроможність товару. Показники якості товару. Поняття асортименту товарів. Формування асортименту. Асортиментна концепція. Товарна номенклатура підприємства. Виробничий асортимент. Торговий асортимент.

### **Тема 5. Маркетингова цінова політика.**

Сутність маркетингової цінової політики. Основні цілі ціноутворення. Основні функції ціни. Види цін. Залежність цін від обороту. Залежність цін від впливу держави. Залежність цін від особливостей комерційного контракту. Залежність цін від сфери діяльності. Залежність цін від порядку відшкодування споживачем транспортних витрат. Вибір методу ціноутворення залежно від ринкового стану.

### **Тема 6. Маркетингова політика продажу (розподілу)**

Сутність політики розподілу. Мета та завдання політики розподілу. Канал розподілу. Рівень каналу розподілу. Довжина каналу розподілу. Ширина каналу розподілу. Функції каналів розподілу. Посередники. Класифікація посередників. Прямий збут. Опосередкований збут. Фактори впливу на вибір посередника. Оптова торгівля. Форми оптових торговців. Роздрібна торгівля. Форми роздрібною торгівлі. Маркетингові системи розподілу. Традиційна система розподілу.

### **Тема 7. Маркетингова політика комунікацій (просування).**

Сутність маркетингової політики комунікації. Основні функції маркетингової комунікації. Цілі маркетингової комунікаційної політики. Просування товару. Створення і підтримка постійних зв'язків. Комунікаційні засоби, їх класифікація. Основні та синтетичні комунікаційні засоби. Процес маркетингової комунікації. Основні елементи процесу маркетингової комунікації. Рівні декодування. Важливість зворотного зв'язку у процесі комунікацій. Поняття перешкод, основні типи.

*Питання для підготовки з модулю 2 «Маркетинг»:*

1. Історія виникнення та розвитку маркетингу.
2. Еволюція концепції маркетингу.
3. Виробничий, товарний, збутовий та соціально-етичний маркетинг
4. Основні поняття маркетингу.
5. Принципи маркетингу.
6. Функції маркетингу.
7. Класифікація видів маркетингу
8. Задачі і зміст маркетингових досліджень.
9. Види маркетингових досліджень.
10. Методи проведення маркетингових досліджень.
11. Види інформації.
12. Сутність маркетингової товарної політики підприємства.
13. Товар, види товару.
14. Етапи життєвого циклу товару.
15. Конкурентоспроможність товару на ринку.
16. Управління товарним асортиментом і номенклатурою товарів підприємства.
17. Товарні марки. Класифікації товарних марок.
18. Маркетингова цінова політика підприємства та її види.
19. Алгоритм маркетингового розрахунку ціни.
20. Управління цінами підприємства.
21. Методи ціноутворення.
22. Сутність маркетингової політики продажу.
23. Канали розподілу та їх функції.
24. Основні типи каналів розподілу та їх характеристика.
25. Оцінка збутової діяльності та її критерії.
26. Ліквідація конфліктів у каналах розподілу.
27. Сутність маркетингової політики просування.
28. Реклама та її завдання.

29. Стимулювання збуту та його основні засоби.
30. Персональний продаж та його типи.
31. Мотивування покупця.
32. Прямий маркетинг.

### **1.3. Модуль 3 «Операційний менеджмент»**

**Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту.**

Сутність, сфера та організація виробничої діяльності людей. Поняття операційного менеджменту та еволюція його розвитку. Процес реалізації операційного менеджменту. Функції, методи і принципи операційного менеджменту.

**Тема 2. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи.**

Зміст операційної стратегії підприємства. Операційна стратегія. Операційні пріоритети. Робочі рамки операційної стратегії у виробництві. Стратегія виробництва товару. Особливості сфери послуг.

**Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види.**

Системний підхід в управлінні операційною системою. Операційна система як об'єкт управління. Ієрархія системи. Особливості операційних (виробничих) систем. Типологія операційних систем.

**Тема 4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати.**

Поняття операційної діяльності підприємства. Операційний (виробничий) процес організації. Основи функціонування та розвитку операційної системи. Організація виробничого процесу в просторі та часі.

**Тема 5. Управління процесом проектування операційної системи.**

Основні етапи процесу проектування продукту. Вартісний аналіз та його етапи. Проектування процесу виробництва продукції чи надання послуг. Критерії та методи розташування виробничих об'єктів. Структура і принципи організації потокового виробництва. Особливості створення та експлуатації

гнучких виробничих систем. Організація обслуговуючих підрозділів підприємства.

### **Тема 6. Управління поточним функціонуванням операційної системи.**

Системи планування операційної діяльності. Організація диспетчеризації виробництва. «Витягуюча» та «виштовхуюча» системи оперативного управління. Системи управління запасами та їх основні види. Системи управління запасами при незалежному попиті. Управління запасами при залежному попиті. Організація та нормування праці. Нормативні матеріали для нормування праці. Дослідження трудових процесів і затрат робочого часу.

### **Тема 7. Основи менеджменту якості.**

Виникнення і розвиток управління якістю. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів. Основи сучасних систем управління якістю. Основні засади концепції загального менеджменту якості.

### **Тема 8. Управління результативністю операційної діяльності.**

Продуктивність операційної діяльності як міра результативності операційного менеджменту. Показники результативності функціонування операційних систем. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи. Шляхи підвищення продуктивності операційної системи.

*Питання для підготовки з модулю 3 «Операційний менеджмент»:*

1. Природа галузеві особливості операційної функції.
2. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації.
3. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту.
4. Принципи операційного менеджменту.
5. Функції операційного менеджменту.
6. Методи операційного менеджменту.
7. Сутність та етапи розробки операційної стратегії організації.
8. Формування стратегії виробництва товару.
9. Розробка стратегії процесу.

10. Особливості стратегій сервісних процесів.
11. Сутність системного підходу до управління операційною системою.
12. Особливості та властивості операційної системи.
13. Складові операційної системи: перероблююча підсистема, підсистеми забезпечення, планування та контролю.
14. Класифікаційні підходи до операційних систем.
15. Одиничні (проектні) системи.
16. Дрібносерійні системи.
17. Системи масового виробництва.
18. Системи з безперервним процесом.
19. Поняття операційної діяльності підприємства.
20. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності.
21. Товари, послуги як результат операційної діяльності підприємства.
22. Операційні процеси – основа функціонування та розвитку операційної системи.
23. Принципи і типи операційних процесів, їх ознаки.
24. Організація операційного процесу у просторі і часі.
25. Поняття, структура та тривалість операційного циклу.
26. Особливості управління за фазами операційного циклу.
27. Сутність, цілі та етапи проектування операційної системи.
28. Соціотехнічний підхід до розробки операцій.
29. Критерії та фактори проектування операційної системи.
30. Автоматизовані системи управління виробництвом.

## **1.4. Модуль 4 «Стратегічний менеджмент»**

### **Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління**

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Моделі стратегічного управління.

### **Тема 2. Види стратегічного управління**

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації.

Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління підприємством.

### **Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства**

Системний підхід до підприємства. Зовнішнє середовище. Проміжне середовище. Внутрішнє середовище. Ключові фактори успіху. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

### **Тема 4. Стратегії та стратегічний набір підприємства**

Сутність та основні елементи стратегії. «Стратегічний набір» як система стратегій підприємства. Види стратегій та їх класифікація.

### **Тема 5. Стратегічне планування на підприємстві**

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

### **Тема 6. Матричні методи у формуванні корпоративної стратегії підприємства**

Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) «зростання-частина ринку». Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі», «привабливість-конкурентоспроможність», матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла), інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства

### **Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг**

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

### **Тема 8. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій**

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії.

### **Тема 9. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління**

Поняття організаційної культури. Фактори, які впливають на організаційну культуру. Культура і персонал підприємства. Формальні та неформальні



відносини. Соціально-психологічне забезпечення. Система соціально-психологічної регуляції організаційної діяльності. Соціальний аудит.

*Питання для підготовки з модулю «Стратегічний менеджмент»:*

1. Дайте визначення стратегічному менеджменту.
2. Які існують наукові підходи щодо визначення змісту стратегічного менеджменту?
3. Чому представники навчального підходу до стратегічного менеджменту не підтримують ідеї побудови стратегії ?
4. Що є результатом стратегічного менеджменту ?
5. Назвіть об'єкт та суб'єкт стратегічного менеджменту.
6. Наведіть принципи стратегічної діяльності підприємства.
7. В чому полягає основна відмінність стратегічного менеджменту від оперативного ?
8. Дайте визначення «стратегічної прогалини».
9. Яка з моделей стратегічного управління пов'язана з використанням результатів SWOT-аналізу ?
10. Які основні проблеми стратегічного менеджменту Вам відомі?
11. Якими факторами характеризується зовнішнє середовище організації?
12. Якими чинниками визначається загальний стан зовнішнього середовища?
13. Якими способами спостережується зовнішнє середовище?
14. Які головні елементи середовища безпосереднього впливу на організацію?
15. За допомогою яких факторів визначається попит споживачів?
16. Якими факторами визначається торгова сила впливу покупця?
17. Який вплив здійснюють постачальники на діяльність підприємства?
18. Яку роботу здійснює підприємство щодо постачальників?
19. Які основні етапи формування стратегії підприємства?
20. Поясніть відмінності між корпоративною, бізнес- і конкурентними стратегіями та їх взаємозв'язок?

21. Яке призначення конкурентної стратегії підприємства?
22. Охарактеризуйте базові конкурентні стратегії М. Портера?
23. Охарактеризуйте базові конкурентні стратегії Ф. Котлера?
24. Охарактеризуйте стратегії підприємства за І. Ансоффоом?
25. Розкрийте поняття матричних методів в проведенні портфельного аналізу та його етапи
26. Надайте характеристику матриці Бостонської консультативної групи (БКГ) «зростання-частина ринку»
27. Розгляньте багатофакторну портфельну матрицю «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність»
28. Визначте мету та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.
29. Розгляньте заходи оцінки доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві
30. Поділ цілей на економічні, організаційні, технічні, соціальні, наукові, політичні — це їх класифікація за ознакою:.

## 1.5. Модуль 5 «Соціальна відповідальність»

**Тема 1.** Засади формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Соціальна політика держави. Три основні моделі соціальної політики держави: ліберальна, корпоративна, суспільна. Бісмарківська та беверіджська моделі соціальної політики держави. Глобалізаційний підхід щодо реалізації соціальної політики держави. Історична трансформація поглядів на соціальну справедливість у суспільстві. Соціальна справедливість. Умови справедливості розподілу суспільних благ. Чотири погляди на соціальну справедливість: егалітаристська, утилітаристська, роулсіанська, ринкова.

**Тема 2.** Соціальне підприємництво та соціальна відповідальність менеджера. Соціальне підприємництво. Соціальна місія. Мета соціального підприємництва. Потрійний результат діяльності підприємства (модель 3Р: Profit – Planet – People): економічна, соціальна та екологічна ефективність. Три основних підходи до визначення соціального підприємництва. Історія соціального підприємництва в Україні. Характерні ознаки соціального підприємництва. Соціальна відповідальність менеджера. Рівні соціальної відповідальності менеджера. Кодекс корпоративної поведінки. Стандарти розробки кодексу. Функції корпоративних кодексів. Умови дієвості корпоративних кодексів. Типовий кодекс корпоративної поведінки.

**Тема 3.** Соціальні проекти та ініціативи в діяльності організації. Основні кроки провадження у практику діяльності організації соціально відповідального підходу. Основні питання, які повинен вирішити менеджер в процесі вибору напряму соціально відповідальної поведінки організації. Вибір суспільно корисної справи. Вибір ініціативи для підтримки соціально відповідального підходу. Розробка і втілення програми. Просування доброчинної справи. Змістовий модуль 2. Прикладні аспекти формування соціально відповідального бізнесу

**Тема 4.** Діалог зі стейкхолдерами як основний напрямок соціальної відповідальності бізнесу. Поняття і види стейкхолдерів. Конфлікти інтересів між стейкхолдерами. Аналіз стейкхолдерів. Основні завдання аналізу стейкхолдерів.

Матриця стейкхолдерів. Індикатори необхідності діалогу зі стейкхолдерами. Ситуації недоцільності діалогу зі стейкхолдерами. Характеристики стратегічного діалогу зі стейкхолдерами. Принципи стратегічного діалогу зі стейкхолдерами. Види діалогу зі стейкхолдерами.

**Тема 5.** Формування складових соціально відповідальної поведінки організації. Організаційна культура як складова соціальної відповідальності бізнесу. Об'єктивні та суб'єктивні елементи організаційної культури. Об'єктивна та суб'єктивна організаційна культура. Етапи формування організаційної культури. Суть та значення відповідального ставлення організації до довкілля. Моделі природоохоронної діяльності. Форми стимулювання державою організацій до відповідального ставлення до довкілля. Екологічні податки. Продаж квот на забруднення навколишнього середовища. Продаж квот на забруднення навколишнього середовища. Принципи соціальної відповідальності у відносинах з споживачами.

**Тема 6.** Оцінка результативності соціальної відповідальності бізнесу та соціальна звітність. Аналіз і оцінка соціальної відповідальності організації за допомогою соціального аудиту. Основні етапи соціального аудиту. Аудит відповідності, аудит ефективності, стратегічний аудит. Вивчення рівня внутрішньої соціальної відповідальності організації. Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності. Моніторинг відповідального загального управління організацією. Моніторинг співпраці з групами впливу. Моніторинг розвитку людського капіталу. Моніторинг досягнення суспільної місії організації. Оцінка збереження та відтворення довкілля організацією. Показники соціальної відповідальності бізнесу в результатах діяльності організації.

*Питання для підготовки з модулю «Соціальна відповідальність»:*

1. Поняття соціальної держави, її функції та принципи
2. Поняття «корпоративна соціальна відповідальність»
3. Аргументи на користь та проти соціальної відповідальності
4. Основні підходи КСВ

5. Моделі соціальної відповідальності
6. Доброчесна конкуренція
7. Відповідальні закупівлі
8. Роль трудових відносин у становленні та розвитку корпоративної соціальної відповідальності
9. Соціальне підприємництво та соціальна відповідальність менеджера
10. Міжнародні ініціативи та стандарти з захисту навколишнього середовища
11. Законодавство України про охорону навколишнього середовища
12. Основні принципи і напрями впровадження корпоративної соціальної відповідальності у сфері захисту навколишнього середовища
13. Міжнародний і Український досвід впровадження екологічної відповідальності
14. Залучення і розвиток громад.
15. Економічний розвиток громад: підтримка рівня зайнятості
16. Розвиток культури і освіти в громадах.
17. Співпраця компаній з місцевою адміністрацією.
18. Соціальна (нефінансова) звітність
19. Економічні, екологічні та соціальні показники не фінансового звіту
20. Принципи складання соціальної звітності
21. Процес підготовки нефінансового звіту
22. Оцінка ефективності компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності
23. Оцінка корпоративного рівня розвитку корпоративної соціальної відповідальності
24. Система управління та оцінки Лондонської групи бенчмаркінгу
25. Показники сталого розвитку громади
26. Індекси з корпоративної соціальної відповідальності як орієнтир для розробки критеріїв оцінки

27. Шляхи покращення результативності показників корпоративної соціальної політики підприємства

28. Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності в Україні

29. Зовнішні і внутрішні чинники розвитку соціальної відповідальності в Україні

30. Чинники, що зумовлюють необхідність розвитку соціальної відповідальності в Україні

31. Напрямки державної політики щодо розвитку соціальної відповідальності в Україні

## **II. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ**

Вступні випробування охоплюють п'ять модулів фахових дисциплін, які передбаченні навчальними планами освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» та «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Вступне випробування проводяться у вигляді письмового іспиту. Загальна тривалість іспиту 1,5 години.

## V. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

1. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с
2. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. Київ : ТОВ «Борисфен-М», 2016. 336 с.
3. Добрава Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навчальний посібник. Одеса, 2018. 305 с.
4. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Л. Ковальської, І. В. Кривов'язюка. Київ : Кондор, 2020. 700 с.
5. Євчук Л. А. Основи бізнесу та бізнес-планування : навчальний посібник. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2023. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1287/1/%d0%84%d0%b2%d1%87%d1%83%d0%ba%20%d0%9b.%20%d0%90.%20%d0%9e%d1%81%d0%bd%d0%be%d0%b2%d0%b8%20%d0%b1%d1%96%d0%b7%d0%bd%d0%b5%d1%81%d1%83%20%d1%82%d0%b0%20%d0%b1%d1%96%d0%b7%d0%bd%d0%b5%d1%81-%d0%bf%d0%bb%d0%b0%d0%bd%d1%83%d0%b2%d0%b0%d0%bd%d0%bd%d1%8f.pdf>
6. Основи підприємницької діяльності : підручник / за ред. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 515 с.
7. Остервальдер А. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і для кожного. Київ: Наш формат, 2017. 288 с.
8. Основи менеджменту. Конспект лекцій : навчальний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
9. Менеджмент : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
10. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
11. Менеджмент : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
12. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
13. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.



14. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент : практикум. Видання друге. Навч. посіб. К. : 2018. 237 с.
15. Муромець Н. Є.Мирошниченко Ю. В., Менеджмент: навч. посіб. Харків : ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.
16. Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / За заг. ред В. Олександро – К: КМ-БУКС, 2019. – 224 с.
17. Філіп Котлер 10 смертних гріхів маркетингу / переклад Н. Палій – Книжковий клуб, 2018. – 160 с.
18. Карпенко Н.В.Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст/ Н.В.Карпенко. – К.: ЦУЛ, 2019. – 252 с
19. Корінев В.Л. Маркетингова цінова політика/ В.Л. Корінев, М.Х. Корецький, О.І. Дацій. ЦУЛ, 2019. –200 с.
20. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу: навч. посібн. Київ : Знання, 2011. 495 с
21. Wiley John (Аліна Вілер) Branding Intelligence Made Visible. Wiley. John Wiley & Sons, LTD, 2011 -144 с. 402

