

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

**Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015**



**ПРОГРАМА
фахового вступного випробування
для здобуття освітнього ступеня магістра
на основі здобутого освітнього ступеня бакалавра,
магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста)**

**галузь знань
спеціальність
освітня програма**

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

Київ 2021

ВСТУП

Програма фахового вступного випробування призначена для здобувачів освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньої-професійною програмою «Менеджмент персоналу».

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

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

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

Програма складається з трьох розділів:

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

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Розділ I. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управління персоналом у системі менеджменту організації. Історичний розвиток управління персоналом як науки. Концепції управління персоналом. Теорія людського капіталу. Система цінностей організації і працівника. Управління персоналом як система та конкретна функція менеджменту. Сутність підсистем управління персоналом. Процесний підхід до управління персоналом організації: послідовність етапів. Управління персоналом як система. Основні підсистеми управління персоналом. Методи управління персоналом.

Управління персоналом як соціальна система. Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Зміст понять «трудові ресурси», «трудовий потенціал», «людські ресурси», «персонал», «кадри». Відмінність між поняттями. Основні характеристики персоналу організації: чисельність та структура. Види чисельності працівників організації. Структура

персоналу. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада».

Класифікація персоналу за виконуваними функціями. Поняття компетенції та компетентності працівника. Види та рівні компетенцій персоналу. Професійна компетентність і професійна придатність.

Структура та функції підрозділів з управління персоналом. Призначення підрозділів з управління персоналом в організації. Основні функції та відповідальність працівників кадрових підрозділів. Менеджер з персоналу в роботі підрозділів з управління персоналом. Ролі та функції менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення підрозділів з управління персоналом. Автоматизовані програми з управління персоналом. Облік та звітність з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Кадрова політика організації. Об'єкт, суб'єкти та інструменти реалізації кадрової політики. Класифікація типів кадрової політики. Відмінність між поняттями «кадрова політика», «кадрова робота», «кадрові процеси». Процес розроблення кадрової політики підприємства. Система стратегічного управління персоналом організації. Сутність стратегії управління персоналом. Типи та форми кадрової стратегії.

Кадрове планування в організаціях: сутність, мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види кадрового планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Оперативний план роботи з персоналом в організації. Методи планування персоналу. Типи планів з персоналу. Планування потреби організації в персоналі. Поняття, призначення та функції маркетингу персоналу. Види потреб підприємства у персоналі. Прогнозування в роботі з персоналом. Методи прогнозування персоналу.

Організація набору та відбору персоналу. Зміст процесу набору працівників в організацію. Основні документи для проведення набору кадрів, їх призначення та структура. Зовнішні та внутрішні джерела залучення кандидатів в організацію. Етапи та методи процесу набору персоналу. Поняття про лізинг персоналу. Сутність технології хедхантингу. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота.

Відбір працівників на вакантні посади. Етапи та методи відбору кадрів. Призначення та особливості анкетування. Правила проведення співбесіди. Види співбесід. Оцінювання претендентів на посаду. Прийняття рішення про наймання. Адаптація персоналу в організації. Напрями та види адаптації персоналу в організації та їх особливості. Управління адаптацією персоналу. Поняття інструктажу та наставництва.

Формування колективу організації. Поняття про групу та команду як соціальні утворення в організації. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Колектив як соціальна група. Етапи формування колективу. Види структур трудового колективу. Згуртованість колективу: сутність і

стадії. Класифікація колективів за рівнем згуртованості. Види соціально-психологічного клімату в колективі. Психологічна сумісність працівників в організаціях: сутність та різновиди.

Оцінювання персоналу в організації. Зміст процесу оцінювання персоналу в сучасній організації. Цілі та значення оцінювання в управлінні персоналом. Методи оцінювання персоналу в організації. Оцінювання результатів роботи різних категорій посад персоналу. Атестація персоналу: сутність, цілі та види. Об'єкти, фактори та організація проведення атестації персоналу. Документальне супроводження атестації. Зміст результатів атестації.

Управління розвитком персоналу організації. Професійний розвиток персоналу, його сутність та завдання. Навчання персоналу як засіб освіти. Зміст та характеристика видів навчання персоналу: підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Види навчання персоналу. Методи та форми професійного навчання персоналу.

Поняття про ділову кар'єру та її види. Управління діловою кар'єрою працівників. Планування кар'єри працівників. Етапи кар'єри менеджера. Моделі ділової кар'єри. Поняття службово-посадового просування працівників. Організація роботи з кадровим резервом. Управління нововведеннями в роботі з персоналом. Види кадрових нововведень. Типи новаторів в організації.

Управління процесом вивільнення персоналу. Поняття про рух і мобільність кадрів в організації. Види руху та мобільності персоналу. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Управління мобільністю персоналу. Поняття плинності кадрів в організації. Показники плинності персоналу на підприємстві. Мотиви, причини та фактори плинності кадрів. Поняття та значення абсентеїзму. Вивільнення персоналу як система: методи та проблеми. Процедура вивільнення персоналу. Розроблення заходів із регулювання плинності кадрів. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації.

Соціальне партнерство в організації. Інтереси роботодавця і працівників. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Роль профспілкової організації. Соціальна політика підприємства: сутність та значення. Система соціальних пільг та гарантій для працівників організації. Поняття соціального розвитку колективу. Зміст плану соціального розвитку.

Ефективність управління персоналом. Система показників з праці та витрат на персонал. Загальна економічна ефективність витрат на персонал. Оцінка результатів діяльності управлінських підрозділів організації. Методи оцінки ефективності результатів роботи персоналу.

Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Поняття про кадровий аудит та кадрове консультування.

Розділ II. ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємство в системі ринкових відносин. Підприємство як суб'єкт господарювання та об'єкт ринкових відносин. Організаційно-економічні умови функціонування підприємств. Зовнішнє середовище функціонування підприємства. Ринок та його інфраструктура. Державний регуляторний механізм діяльності підприємства. Види підприємства та їх класифікація. Об'єднання підприємств.

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

Основи планування діяльності підприємства: зміст та принципи. Систематизація планів підприємства. Етапи процесу планування діяльності підприємства. Методи планування діяльності підприємства. Система поточних планів господарської діяльності підприємства. Оцінювання якості планів підприємства.

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

Планування виробництва та реалізації продукції підприємства. Зміст та завдання виробничої програми підприємства. Методологічні засади аналізу та планування виробничої програми підприємства. Планування параметрів виробничої програми: послідовність, методи. Забезпечення виробничої програми матеріальними ресурсами. Сутність, види та методи обґрунтування норм витрат матеріальних ресурсів.

Виробнича потужність та ресурсний потенціал підприємства. Сутність та систематизація видів виробничої потужності підприємства. Інформаційна база, послідовність та методи розрахунку виробничої потужності підприємства. Аналіз використання виробничої потужності підприємства. Поняття та систематизація економічних ресурсів підприємства. Складові ресурсного потенціалу підприємства та методи його оцінки

Сутність та класифікація трудових ресурсів. Продуктивність праці робітників: поняття і методи оцінки. Фактори, що впливають на продуктивність праці. Методи нормування витрат праці.

Система стимулювання праці. Сутність та види заробітної плати. Форми та системи оплати праці. Державне регулювання оплати праці.

Аналіз та планування чисельності, продуктивності та витрат на оплату праці на підприємстві.

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

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

Сутність та класифікація капіталу підприємства. Власний та позиковий капітал підприємства: сутність, класифікація, особливості. Кредитування як механізм формування позикового капіталу. Поняття «вартість капіталу» підприємства та методи її оцінки. Методологічні засади аналізу та планування капіталу підприємства.

Поточні витрати підприємства і собівартість продукції. Поточні й капітальні витрати підприємства, виробнича собівартість продукції. Класифікація поточних витрат. Показники собівартості продукції та порядок їх обчислення. Поняття та методи калькулювання продукції підприємства. Аналіз та планування поточних витрат підприємства.

Доходи та цінова політика підприємства. Доходи підприємства: сутність та класифікація. Особливості та механізм формування доходів від операційної діяльності підприємства. Цінова політика підприємства як фактор формування його доходів від реалізації продукції: сутність та етапи розроблення. Методи ціноутворення. Аналіз та планування доходів підприємства.

Фінансові результати діяльності підприємства, їх поняття і класифікація. Сутність, функції та механізм формування прибутку підприємства. Аналіз та планування прибутку підприємства. Резерви зростання. Використання чистого прибутку підприємства.

Ефективність діяльності та методичні засади її оцінки. Поняття ефекту діяльності підприємства, його види. Оцінка ефективності діяльності підприємства. Концепція оцінювання результатів здобутків підприємства. Поняття ефективності, результативності та економічності.

Фінансово-майновий стан підприємства і методи його оцінювання. Поняття й методи оцінки окремих елементів фінансово-майнового стану підприємства. Експрес- та фундаментальна діагностика фінансово-майнового стану підприємства. Інтегральне оцінювання фінансово-майнового стану підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства, її сутність, види та методичні підходи до оцінки. Систематизація факторів, що її визначають. Методи оцінки поточної та стратегічної конкурентоспроможності підприємства. Поняття «розвиток», його роль та різновиди в господарській діяльності. Концепції та моделі розвитку підприємств. Основні організаційні форми розвитку (трансформації) підприємства.

Методичні підходи до визначення ефективності трансформації господарюючих суб'єктів.

Економічна безпека підприємства та його антикризова діяльність. Методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Сутність і фази розгортання кризи. Банкрутство підприємство як результат розвитку кризових явищ у його діяльності. Загальна характеристика процесу ліквідації збанкрутілого суб'єкта господарювання. Санація: цілі а форми проведення. Класифікація санаційних заходів.

Розділ III. МАРКЕТИНГ

Сутність та зміст маркетингу як управлінської концепції та сфери діяльності. Сучасні наукові підходи до розуміння сутності маркетингу. Провідні категорії маркетингу. Еволюція концепції маркетингу. Роль маркетингу в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Цілі, принципи і функції маркетингу на макро- та мікрорівнях. Види маркетингу.

Поняття і структура маркетингового середовища: макро- й мікро-середовище. Його чинники та елементи. Внутрішнє середовище підприємства. Основні функціональні зони діяльності підприємства: маркетинг, дослідження і розробки, інформаційне та матеріально-технічне забезпечення, виробництво, збут, персонал, фінанси. Комплекс маркетингу 4P's.

Маркетингове поняття ринку та його основні характеристики. Маркетингове поняття ринку як сукупності реальних і потенційних покупців товарів та послуг. Функції ринку. Місткість і частка ринку. Поняття ринкового попиту. Способи оцінки й прогнозування попиту. Поняття кон'юнктури ринку. Показники кон'юнктури ринку. Оцінка стану кон'юнктури. Поняття інфраструктури ринку та її елементи.

Ринки споживчих товарів та товарів виробничого призначення. Класифікація ринків. Модель купівельної поведінки споживача. Чинники впливу на поведінку споживача. Характеристики споживача. Етапи процесу прийняття рішення про купівлю. Поняття сегменту й сегментації ринку. Критерії сегментації ділових і споживчих ринків. Вибір цільових сегментів та формування цільового ринку. Позиціонування товару на цільовому ринку.

Товар у системі маркетингу. Маркетингова товарна політика в системі маркетингу підприємства. Товар як ключовий елемент комплексу

маркетингу. Маркетингове поняття товару. Рівні товару. Класифікація товарів. Поняття номенклатури товарів та товарного асортименту. Стратегії управління асортиментом. Життєвий цикл товару на ринку. Якість та конкурентоспроможність товару. Поняття торгової марки. Управління торговими марками. Упаковка, гарантії та сервіс як складові маркетингової товарної політики.

Ціна в системі маркетингу. Маркетингова цінова політика в системі маркетингу підприємства. Категорія ціни, її історична генеза. Функції ціни в ринковій економіці. Склад і структура ціни. Класифікація цін. Етапи та фактори процесу ціноутворення. Цінова політика та стратегія. Методи ціноутворення. Диференціація цінових пропозицій. Тактика ціноутворення.

Маркетингова збутова політика в системі маркетингу підприємства. Передумови виокремлення збутової діяльності в системі маркетингу підприємства. Функції збуту. Типи збутових потоків. Товарорух або маркетингова логістика. Організаційна структура та функції служби збуту на підприємстві. Поняття, характеристики та умови вибору каналів розподілу. Типи і характеристика посередників. Маркетингові системи розподілу: вертикальні (адміністративні, договірні, корпоративні) та горизонтальні. Оптова та роздрібна торгівля: функції, форми, сучасні особливості.

Поняття, цілі та завдання маркетингових комунікацій. Класична модель здійснення маркетингових комунікацій. Класифікація маркетингових комунікацій. Етапи управління маркетинговими комунікаціями. Наукові підходи до оцінювання ефективності комунікацій.

Поняття й ознаки реклами. Класифікація реклами. Основні різновиди носіїв реклами. Поняття та основні етапи рекламної кампанії. Поняття стимулювання збуту. Засоби стимулювання збуту, спрямовані на споживачів, торгових посередників та власний торговий персонал. Поняття прямого маркетингу. Форми прямого маркетингу. Поняття і завдання зв'язків з громадськістю (PR). Основні інструменти зв'язків з громадськістю. Способи співпраці із засобами масової інформації.

Управління маркетинговою діяльністю. Поняття управління маркетинговою діяльністю. Функції управління маркетингом, інформаційне забезпечення, планування, організація та контроль маркетингової діяльності.

Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності. Поняття й структура маркетингової інформаційної системи. Зовнішня та внутрішня, первинна і вторинна маркетингова інформація.

Маркетингові дослідження: сутність та основні етапи. Цілі й об'єкти маркетингових досліджень. Кількісні та якісні методи маркетингових досліджень. Вибір методів дослідження. Інструменти отримання маркетингової інформації.

Планування маркетингової діяльності: сутність, завдання й етапи. Методи планування. Призначення, основні розділи та порядок розробки плану маркетингу підприємства. Маркетингові стратегії: сутність і класифікація. Тактика маркетингу.

Організація маркетингової діяльності: сутність, принципи та етапи формування. Контроль маркетингової діяльності. Методи аудиту маркетингу. Основні показники ефективності маркетингу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

До розділу I. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1. Жуковська В.М., Миколайчук І.П. *Управління персоналом: електронний підручник*. Київ : КНТЕУ. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM), 2015.
2. Залюбінська Л.М. *Управління персоналом: підручник* / Л. М. Залюбінська, М. Л. Скорик. – Одеса: Одеський національний університет імені І.І.Мечникова, 2017. – 560 с.
3. Савченко В. А. *Розвиток персоналу : підручник* / В. А. Савченко. – 2-ге вид., пер. і допов. – К.: КНЕУ, 2015. – 505 с.
4. *Управління персоналом та економіка праці : [навч. посіб.]* / [М. І. Погорелов та ін.]; за ред. проф. Погорелова М. І. [та ін.] ; – Харків : Щедра садиба плюс : НТУ «ХП», 2015. – 521 с.
5. *Управління персоналом : підручник* / **Шубалий** О.М. [та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О. М. ; Луц. нац. техн. ун-т. - Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 403 с.

До розділу II. ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВА

1. Бойчик І. М. *Економіка підприємства: підручник*. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
2. *Економіка підприємства : навчальний посібник* / О. М. Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А. Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. – Харків: ХНУВС, 2017. – 192 с.
3. *Економіка підприємства : підручник* / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. – Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. – 620 с.
4. Тарасенко І. О., Любенко Н. М. *Фінанси підприємств : підручник*. Київ, КНУТД, 2015. – 360 с.
5. Яркіна Н.М. *Економіка підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Вид. 2-ге, перероблене і доповнене.* – Київ: Ліра-К, 2020. – 596 с.

До розділу III. МАРКЕТИНГ

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. від традиційного до цифрового: посібник для кожного спеціаліста з маркетингу. – К. : КМ Букс, 2019. – 224 с.
2. Маркетинг для бакалаврів: навч. посіб. / [уклад. І.М. Буднікевич та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Буднікевич; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. – Чернівці : Рута, 2018. – 395 с.
3. Маркетинг: навч. посібник / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко, О. Ю. Пригара, Л. О. Ярош-Дмитренко / за заг. ред. Старостіної А.О. – К. : «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.
4. Планування маркетингу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. /О. А. Овечкіна, Д. В. Солоха, К. В. Іванова та ін. – 2-ге вид., переробл. та допов. – Київ : ЦУЛ, 2019. – 349 с.
5. Щербань В.М. Маркетинг : Навч. посібник/ В. М. Щербань. – К.: Центрнавчальної літератури, 2016. – 208 с.

КРИТЕРІЇ

оцінювання знань на вступному фаховому випробуванні для здобуття освітнього ступеня магістра

1. Загальні положення:

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

2. Структура екзаменаційного білета:

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

3. Критерії оцінювання:

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