

МОН УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи

Олександр ГРИЦУК

«*квітня*» 2022 р.

**ПРОГРАМА  
АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ  
за освітньо-професійною програмою  
«МЕНЕДЖМЕНТ ПРИРОДООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

**першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

**Освітня кваліфікація  
Бакалавр менеджменту**

**Київ – 2022**

Програму атестаційного екзамену для атестації випускників першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент природоохоронної діяльності» за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» у 2021-2022 навчальному році розроблено кафедрою менеджменту.

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту.  
Протокол № 8 від 18 квітня 2022 року.

Розглянуто та схвалено на засіданні Вченої Ради факультету менеджменту, логістики та туризму.  
Протокол № 7 від 27 квітня 2022 року.

Розглянуто та схвалено на засіданні Науково-методичної ради Національного транспортного університету.  
Протокол № 9 від 29 квітня 2022 року.

## ЗМІСТ

Загальні положення.....	4
1. Дисципліна «Менеджмент» .....	5
2. Дисципліна «Стратегічне управління» .....	10
3. Дисципліна «Маркетинг».....	14
4. Дисципліна «Екологічний менеджмент».....	17
Критерії оцінювання досягнення результатів навчання .....	22
Додаток А. Форма білета атестаційного екзамену .....	25

## ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Атестаційний екзамен є формою атестації випускників першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент природоохоронної діяльності» за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» у 2021-2022 навчальному році. Атестація завершується видачою документа встановленого зразка про присудження здобувачу освітньої кваліфікації «Бакалавр менеджменту».

Атестаційний екзамен передбачає оцінювання досягнення результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою «Менеджмент природоохоронної діяльності» для атестації.

Програма атестаційного екзамену для випускників першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент природоохоронної діяльності» за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» розроблена кафедрою менеджменту на основі цієї освітньо-професійної програми.

Атестаційний екзамен випробування проводиться у письмовій формі з використанням тестових технологій. Процедура проведення атестаційного екзамену може змінюватись у разі несприятливої безпекової ситуації.

Білет атестаційного екзамену містить 14 запитань двох рівнів складності з основних профільюючих дисциплін.

Запитання першого рівня складності (з 1-го по 10-е запитання білета атестаційного екзамену) передбачають вибір студентом відповіді із наведених у білеті 4 варіантів відповіді, з яких тільки один правильний.

Запитання другого рівня складності (з 11-го по 14-е запитання білета атестаційного екзамену) передбачають надання студентом розгорнутої теоретичної відповіді.

Правильний на думку студента варіант відповіді на запитання першого рівня складності студент позначає безпосередньо на бланку білета атестаційного екзамену.

Відповідь на запитання другого рівня складності студент наводить на аркушах для письмової відповіді.

## 1. Дисципліна «МЕНЕДЖМЕНТ»

### **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.

### **Історія розвитку менеджменту**

Передумови виникнення науки управління. Наукові школи менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Існуючі парадигми менеджменту. Основні крос-культурні моделі менеджменту. Сучасні тренди розвитку менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

### **Закони, закономірності та принципи менеджменту**

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

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

### **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.

### **Планування як загальна функція менеджменту**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. Етапи процесу планування. Поняття стратегії, види стратегій. Політика, правила процедури.

### **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. Скалярний процес.

Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Види організаційних структур управління. Взаємодія структур організації.

### **Мотивування як загальна функція менеджменту**

Значення людського фактору в управлінні організацією. 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.

### **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.

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

### **Методи управління**

Сутність та особливості методів менеджменту. Класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту. Організаційно-розпорядчі методи. Соціально-психологічні методи менеджменту. Правові методи. Конкретні методи управління.

### **Процес управління**

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цільовизначення, 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.

### **Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль у менеджменті. Вимоги, які висуваються до інформації. Класифікація інформації. Засоби формалізованого опису та технології оброблення інформації. Організаційно-економічні засади створення та функціонування інформаційних систем. Типологія інформаційних систем.

Управління інформаційними системами в організації. Сутність та роль комунікації в управлінні підприємством.

Модель комунікаційного процесу. Види комунікацій у системі менеджменту підприємства. Характеристика комунікаційних мереж. Невербальні засоби комунікації.

Комунікаційні бар'єри (перешкоди) на шляху ефективних комунікацій та їх подолання.

### **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.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

### **Етика і відповідальність у менеджменті**

Етичні виміри культури менеджменту. Принципи етичної поведінки. Етика ділового спілкування менеджера. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки. Відповідальність у менеджменті. соціальні, правові та екологічні аспекти. Соціальна відповідальність та збалансований розвиток організації.

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

### **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.

## **Орієнтовні запитання для атестаційного екзамену**

### ***Запитання першого рівня складності***

1. В якій організаційній структурі управління розподіл на окремі елементи та блоки відбувається за видами товарів та послуг, групами споживачів, географічними регіонами?

2. До якої групи належать рішення, пов'язані з унікальними ситуаціями, які пропонують нестандартні дії та вимагають від керівника дослідження проблем, розробки альтернатив, вибір варіантів, навчання підлеглих?

3. Основні функції менеджменту – це...

4. Про що іде мова: «Кількість працівників, що безпосередньо підпорядковуються конкретному керівнику»?

5. Принципи менеджменту.

6. Методи управління.

7. Про що іде мова: «Процес передавання керівником частини своєї роботи та необхідних для її виконання повноважень підлеглому, який бере на себе відповідальність за її виконання»?

8. У чому суть поняття «прийняття управлінських рішень»?

9. Що є відокремленням роботи з координації дій від самих дій?

10. Що містить у собі будь-який контроль?

11. Що належить до економічних методів менеджменту?

12. Що належить до соціально-психологічних методів менеджменту?

13. Що означає «ухвалення управлінського рішення»?

14. Що передбачає децентралізований контроль?

15. Що передбачає застосування матричної організаційної структури управління?

16. Як класифікують управлінські рішення за напрямом впливу?

17. Як називається клас управлінських рішень за часом дії?

18. Як пояснюється вибір, зумовлений знаннями та накопиченим досвідом?

19. Яка послідовність етапів процесу вироблення управлінського рішення?

20. Яка форма влади заснована на впевненості виконавця в тому, що його можуть покарати або позбавити можливості задовольнити яку-небудь з його потреб?

21. Яка характеристика відповідає концепції «Y» Д. Мак-Грегора?

22. Який зі стилів керівництва повністю зосереджений на виробничих завданнях та ігнорує особисті інтереси виконавців?

23. Який зі стилів керівництва спрямований на участь членів колективу в обговоренні важливих питань його функціонування?

24. Які групи потреб А. Маслоу відносять до первинних?

25. Які групи потреб виділені у теорії мотивації А. Маслоу?

26. Які групи потреб виділені у теорії мотивації Ф. Герцберга?

27. Які інструменти використовують для оцінки варіантів і вибору найкращого рішення?

28. Які основні методи менеджменту?

29. Які принципи управління за класичною школою А. Файоля?

30. Які ресурси є об'єктом трансформації в організації?

### *Завдання другого рівня складності*

1. Делегування і відповідальність при делегуванні.

2. Ефективність менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації.

3. Керівництво в організації. Вплив і влада. Форми влади і впливу.

4. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації.



Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації.

5. Методи управління, їх характеристика (адміністративні, економічні, соціально-психологічні, правові).
6. Організаційні повноваження. Повноваження і влада. Характеристика лінійних повноважень. Штабні (апаратні) повноваження, їх характеристика.
7. Основні та конкретні (спеціальні) функції управління, їх характеристика і взаємодія.
8. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Види ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.
9. Принципи і закономірності управління.
10. Процес проектування організаційних форм управління.
11. Раціональне вирішення проблем (прийняття рішення). Характеристика етапів прийняття управлінських рішень.
12. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування.
13. Сутність функції контролю. Види контролю, їх характеристика. Процес контролю. Характеристика етапів контролю.
14. Управлінське рішення. Природа процесу прийняття рішення.
15. Характеристика основної функції управління – планування. Сутність планування.
16. Характеристика процесуальних теорій мотивації (теорія очікування за Врумом, теорія справедливості, модель Портера-Лоулера).
17. Характеристика та зміст теорій мотивації (Маслоу, Мак-Клеланда, Герцберга).

### Список рекомендованої літератури

1. Артемов В.Ю. Основи менеджменту для інформаційних аналітиків : курс лекцій. – Київ : КНТ, 2007. – 272 с.
2. Бараш Ю. С. Менеджмент: навч. посібник. – Дніпропетровськ: ДНУЗП ім. В. Лазаряна, 2015. – 80 с
3. Білецька К.В. Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. III-IV рівнів акредитації. Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2013. – 226 с.
4. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: Навч. посібник. – Харків: Діса плюс, 2016. – 940 с.
5. Дикань Н.В. Менеджмент : навч. посіб. / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – Київ : Знання, 2008. – 389 с.
6. Ковтун Н. С. Історія вчень менеджменту. Практикум: навчальний посібник. / Н.С. Ковтун, Б.В. Літовченко – Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. – 75 с.
7. Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: підручник. – Київ: Знання України, 2015
8. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підруч. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник; 2-ге вид., випр., доп. – Київ : Академвидав, 2007. – 464 с.

9. Мошек Г.Є. Основи менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха. – Київ: Ліра-К. 2018. – С. 528.

10. Нетреба І.О. Основи менеджменту : навчальний посібник / І.О. Нетреба; М-во освіти і науки України, Київ нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – Київ : Київський університет, 2014. – 142 с.

11. Осовська Г.В. Основи менеджменту : навч. посібн. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – Київ : Кондор, 2006. – 664 с.

12. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч.посібн. / За ред.. Балашова А.М., Мошека Г.Є. – Київ: Алерта. 2018. – 620с.

13. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник. 2-ге вид., випр., доп. – Київ: Академвидав, 2007. – 576 с.

14. Шкільняк М.М. Менеджмент: Навчальний посібник. / М.М. Шкільняк, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж.Л. Крисько, І.О. Демків. - Тернопіль: Крок, 2017. - 252 с.

## 2. Дисципліна «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

### Основні поняття стратегічного управління

Сутність стратегічного управління та передумови його виникнення  
 Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Підходи до стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання.

### Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень. Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку. Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії підприємств на іноземних ринках.

## **Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства**

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії. Місія її зміст і роль в організації підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. SMART – характеристика цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

### **Стратегічне планування**

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.

### **Види стратегічного управління**

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення. Поняття "сильних" і "слабких" сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

### **Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства**

Формування стратегії підприємства, основні етапи, їх характеристика. Визначення «портфелю продукції». Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ); поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку. Генерування стратегій та умови їх реалізації. Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та ін.) у процесі генерування стратегій підприємства. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Створення

корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії. Привабливість СЗГ та її оцінювання.

### **Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень на підприємстві**

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. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство.

## **Орієнтовні запитання для атестаційного екзамену**

### *Запитання першого рівня складності*

1. Формулювання і сутність стратегічного управління.
2. Традиційне (оперативне, операційне) і стратегічне управління – основні відмінності.
3. Стратегія і тактика управління.
4. Стратегічне планування і стратегічне управління – характеристика і взаємозв'язок.
4. Проблеми і труднощі стратегічного управління.
6. Структура процесу стратегічного управління – схема процесу.
7. Місія організації, формування, сутність і визначення.
8. Поняття цілей організації, області їх визначення.
9. Вимоги до цілей організації.
10. Правила побудови "дерева" цілей організації.
11. Класифікація цілей організації.
12. Аналіз факторів макрооточення – характеристика.
13. Аналіз факторів безпосереднього оточення – характеристика.
14. Аналіз факторів внутрішнього процесу організації – характеристика.
15. Побудова піраміди стратегій диверсифікованої організації.
16. Види стратегій по Портеру – їх характеристика.
17. Загальна характеристика базових стратегій.
18. Характеристика стратегій концентрованого росту.
19. Характеристика стратегій інтегрованого росту.
20. Характеристика стратегій диверсифікованого росту.
21. Характеристики стратегій скорочення
22. Процес вибору стратегії – загальна характеристика етапів.
23. Характеристика етапу вибору стратегії – аналіз портфеля продукції.
24. Характеристика етапу вибору стратегії – уявлення поточної стратегії.
25. Характеристика етапу вибору стратегії – розробка стратегічних альтернатив і вибір стратегії.
26. Характеристика етапу вибору стратегії – оцінки вибраної стратегії.

27. Характеристика методу аналізу "SWOT"
28. Характеристика методу аналізу портфелю продукції "Матриця БКГ".
29. Характеристика методу аналізу "Матриця Дж. Стейнера".
30. Характеристика методу аналізу "Матриця Ансоффа".
31. Характеристика методу вибору стратегії "Матриця Томпсона-Стрікланда".
32. Характеристика етапу стратегічного управління – реалізація стратегії.
33. Концепція системи планів організації.
34. Характеристика процесу реалізації стратегії.
35. Стратегічні зміни в організації.
36. Характеристика різних типів стратегічних змін в організації.
37. Сутність особливості стратегічного контролю.
38. Характеристика процесу стратегічного контролю.

### *Запитання другого рівня складності*

1. Роль та місце стратегічного управління в системі менеджменту. Процес стратегічного управління. Загальна характеристика основних етапів.
2. Поняття, види та функції цілей організації.
3. Класифікація та процес визначення цілей. Побудова ієрархії цілей.
4. Класифікація та характеристика стратегій організації.
5. Класифікація та характеристика базових корпоративних стратегій.
6. Вплив основних чинників на стратегічний вибір. Класифікація та відмінні риси стратегій.
7. Генерація і аналіз стратегічних альтернатив як етап стратегічного управління.
8. Аналіз зовнішнього середовища організації – загальна характеристика основних методів.
9. Алгоритм проведення SWOT-аналізу: переваги і недоліки SWOT-аналізу.
10. Процес вибору стратегії організації: перегляд стратегічних альтернатив і вибір стратегії.
11. Методи портфельного аналізу організації і їх загальна характеристика.
12. Основні завдання стратегічного контролю в процесі реалізації стратегії.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І Стратегічне управління: К.: «ЦУЛ», 2003 – 395с.
2. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272с.
3. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навч. посіб. -Х.: Еспада, 2003. - 688 с.
4. Любанова Т.П. Стратегічне планування на підприємстві: навч. посіб./

Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова. - Март, 2009. - 400 с.

5. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. - К.: Тов. УВПК "Екс об", 2002. - 559 с.

6. Осовська Г., Іщука А., Жалінська І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб - К.: Кандор, 2003. - 196 с.

7. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: К.: КНЕУ – 2002. – 302с.

8. П'ятницька Г.Т. Стратегічне управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г.Т. П'ятницька, Л.В. Лукашова, Н.В. Ракша; за ред Г.Т. П'ятницької. – К.: КНЕУ, 2013.- 408с.

9. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: - підручник / З.Є. Шершньова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2004. - 699 с.

### **3. Дисципліна «МАРКЕТИНГ»**

#### **Вступ до маркетингу.**

Конкуренція - основний чинник розвитку маркетингу. Суть маркетингу. Визначення маркетингу. Поняття комплексу маркетингу товару. Поняття комплексу маркетингу послуги. Складності оптимізації комплексу маркетингу. Концепції діяльності підприємства на ринку. Принципи маркетингу. Критика маркетингу.

#### **Аналіз ринкового оточення, маркетингова інформаційна система та маркетингові дослідження**

Зовнішнє середовище маркетингу. Внутрішнє середовище маркетингу. Визначення інформації. Актуальність, достовірність, своєчасність та релевантність маркетингової інформації. Маркетингова інформаційна система. Визначення. Завдання. Структура. Сутність маркетингових досліджень. Місце маркетингових досліджень у маркетинговій інформаційній системі.

Класифікація методів маркетингових досліджень. Послідовність проведення та процес досліджень. Анкети як інструмент дослідження. Структура анкети. Типи питань. Шкали.

#### **Вибір цільових ринків**

Сегментація ринку. Сутність та завдання сегментації. Критерії вибору потенційного сегменту. Стратегії охопту ринку. Позиціонування. Особливості сегментації на ринку послуг.

#### **Товар і товарна політика**

Три рівні товару. Властивості послуг. Класифікаційні ознаки товарів (групування за внеском у прибуток, за призначенням, типом попиту).

Концепція життєвого циклу товарів. Характеристика стадій.

Процес розробки нових товарів. Фактори, що гальмують розробку нових товарів. Причини невдач товарів. Фактори успіху. Конкурентоспроможність товару.

Схема розробки та виводу товару на ринок. Рішення стосовно виробничої програми та асортименту.

Канібалізм товарів. Оцінка товару та виробничої програми з точки зору економічних цілей підприємства.

Вивід товару на ринок. Функція адаптації (проникнення).

### **Ціноутворення та цінова політика**

Ціна як складова споживчої цінності товарів та послуг. Класифікація цін.

Фактори ціноутворення. Еластичність попиту за ціною. Точкова і дугова еластичність. Фактори чутливості споживача до ціни. Види залежності ціна-попит. Дослідження цінової еластичності.

Методи ціноутворення. За витратами: витрати + прибуток; цільовий прибуток. Ринкові: ціноутворення, яке орієнтовано на попит (на основі цінності, що сприймається; на основі попиту); ціноутворення, яке орієнтовано на конкуренцію (середньоринкових цін; гонитви за лідером).

Цінові стратегії. Політика знижок. Управління поведінкою людини за допомогою цінової політики.

### **Розповсюдження товарів**

Поняття розповсюдження товарів. Завдання розповсюдження. Обґрунтування використання посередників.

Поняття каналу розповсюдження. Рівень, довжина та ширина каналу. Функції каналу. Прямий та непрямий збут. Типи посередників. Типи каналів збуту. Push & Pull стратегії в каналі розповсюдження.

Функції оптової торгівлі. Функції роздрібною торгівлі. Показники роботи дистрибуції. Мерчандайзинг. Поняття, і правила, критерії оцінювання викладки товарів. Критерії вибору партнерів по каналу збуту.

### **Маркетингові комунікації**

Комплекс маркетингових комунікацій. Класифікація видів.

Визначення інтегрованих маркетингових комунікацій. Основна ідея та принципи інтеграції комунікацій.

Основні види маркетингових комунікацій. Синтетичні види комунікацій. Функції реклами.

Встановлення цілей маркетингових комунікацій. Формування бюджету маркетингових комунікацій.

Типи графіків кампаній. Основні показники медіа-планування. Творчість у процесі маркетингових комунікацій.

Ефективність рекламних комунікацій (комунікаційна та економічна). Пре-тести та пост-тести у рекламній діяльності

### **Границі концепції маркетингу та управління ним**

Границі концепції маркетингу: економічні, соціальні, моральні. Процес управління маркетингом. Організація служби маркетингу на підприємстві. Планування маркетингу. Контроль маркетингу.

## **Орієнтовні запитання для атестаційного екзамену**

### *Запитання першого рівня складності*

1. Що таке маркетинг?
2. З чого починається маркетинг?

3. Яка роль маркетингу у сучасному бізнесі?
4. Означення та етапи маркетингової політики.
5. Маркетингова стратегія і тактика.
6. Завдання маркетингу в організації. Означення маркетинг-менеджменту.
7. Цілі маркетингової діяльності підприємства.
8. Процес маркетингу та його основні етапи.
9. Основні концепції управління маркетингом.
10. Концепція удосконалення виробництва та розвитку товару.
11. Холістична концепція маркетингу.
12. Складові маркетингового середовища організації.
13. Чинники впливу макросередовища на маркетингову політику.
14. Класифікація товарів (послуг).
15. Ємність ринку.
16. Ринковий потенціал та методи визначення.
17. Визначення частки ринку організації.
18. З яких елементів складається комплекс маркетингу?
19. Що таке інформативна реклама?
20. Який елемент є важливим у системі «фірмовий стиль»?
21. Які складові маркетингового середовища?
22. Яка послідовність життєвого циклу існування товару?
23. Що формує нижню межу «можливої ціни» на товар?
24. Що формує верхню межу «можливої ціни» на товар?
25. Що таке потреби?
26. Що таке бажання?
27. Що таке пропозиція?
28. У чому полягає значення сегментації ринку для успішного маркетингу?
29. Що потрібно врахувати при виборі торгових посередників?
30. Що таке сегментація ринку?

### *Запитання другого рівня складності*

1. Вплив і прояви глобалізації у маркетингу.
2. Споживча цінність та модель багаторівневого продукту.
3. До яких негативних наслідків може призводити використання упаковки?
4. Особливості ціноутворення на різних видах ринку.
5. Концепція життєвого циклу товару, її практичне значення.
6. Основні відмінності ділового ринку від ринку кінцевого споживання.
7. Структура та функції закупівельного центру на діловому ринку (B2B).
8. Основні різновиди споживчої цінності та способи її створення.
9. Ланцюг доданої цінності Портера.
10. Маркетингові дії залежно від співвідношення попиту та пропозиції на ринку продажу автотранспортних послуг.



11. Яка концепція маркетингу використовується на ринку, коли вирішальним чинником вибору товару стає думка суспільства?

12. До якого критерію належить формування сегмента ринку за місцем проживання покупців?

13. Які три фактори складають основу концепції соціально-етичного маркетингу?

### **Список рекомендованої літератури**

1. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. - Київ: КНЕУ, 2011. - 543 с.
2. Балабанова Л. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю [Текст] : монографія / Л. В. Балабанова, Ю. М. Логвіна ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського, Школа маркетинг. менедж. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. - 249 с.
3. Балацький Є. О. Маркетинг : навчальний посібник. Є. О. Балацький, А. Ф. Бондаренко. - Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. - 397 с.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 7-е вид. - Київ: Лібра, 2010. - 720 с.
5. Гончаров С. М. Практикум з маркетингу : навч. посіб. / С. М. Гончаров, Н.Б. Кушнір. - Київ : Центр учбової літератури, 2012. - 208 с.
6. Липчук В. В. Маркетинг : навч. посіб. / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С.Я. Бігуль, Я.С. Янишин; за заг. ред. В. В. Липчука. - - Львів : Магнолія 2006, 2012. - 456 с.
7. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін. – К.: Навчально-методичний центр „Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні”, 2018. – 648 с.
8. Мороз Л.А., Н.І. Чухрай. Маркетинг. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід». 2019.
9. Павленко Л. О. Ціноутворення : підручник. - Київ : Кондор, 2008. - 460 с.
10. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навч. посібник. 2-е вид., перероб. і доп. - Київ : Знання, 2010. - 351 с.
11. Фірсова С. Г. Маркетинг : навч. посіб. - Житомир : В-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. - 324 с.
12. Фірсова С. Г. Маркетинг: практикум : навчальний посібник. - Київ : КНУ імені Тараса Шевченка, 2011. - 287 с.

## **4. Дисципліна «ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

### **Сутність та значення екологічного менеджменту**

Визначення екологічного менеджменту як спеціальної галузі управління. Основні цілі та завдання екологічного менеджменту. Підходи до управління у екологічному менеджменті.

### **Загальні поняття принципів екологічного менеджменту**

Характеристика основних принципів природокористування. Принцип органічної єдності суспільства і природи. Принцип правової охорони

природних ресурсів. Сутність принципу екологічної безпеки. Вимоги до управління якістю навколишнього середовища.

### **Поняття форм і методів природокористування**

Загальні методи управління природокористуванням, їх характеристика. Специфічні методи управління природокористуванням. Характеристика різноманітних форм екологічного менеджменту.

### **Сутність системи управління природокористуванням**

Модель системи екологічного менеджменту підприємства. Основні принципи екологічної політики підприємства. Типи структур систем екологічного управління на підприємстві. Розподіл екологічних служб підприємств.

### **Екологічна модель міста**

Джерела викиду токсичних речовин, частка різноманітних джерел у забрудненні навколишнього середовища. Специфічні особливості механізму впливу автомобілізації на навколишнє середовище. Тенденції розвитку автомобільно-дорожнього транспорту. Завдання екології транспорту.

### **Аналіз існуючих методів зниження негативних наслідків від взаємодії транспортних потоків з оточуючим середовищем**

Система екологічного менеджменту транспортних потоків. Алгоритм методики оцінки забруднення навколишнього середовища від транспортних потоків. Їздовий цикл та його фази. Визначення показників екологічної оцінки двигунів транспортних засобів. Пробігові викиди. Визначення інтенсивності шкідливих викидів від транспортних потоків.

### **Дослідження техногенних джерел забруднення**

Розрахунок концентрації забруднюючих речовин від техногенних джерел забруднення. Існуючі ГДК токсичних компонентів. Визначення сумарної концентрації токсичних речовин техногенних джерел забруднення.

Методи зниження рівня загазованості атмосферного повітря від техногенних джерел забруднення. Розробка комплексу заходів щодо покращення екологічної ситуації в регіоні розташування об'єкту дорожньо-транспортного комплексу.

## **Орієнтовні запитання для атестаційного екзамену**

### ***Запитання першого рівня складності***

1. Що містить у собі поняття екологічного менеджменту?
2. Екологізований і екологічний менеджмент. В чому різниця?
3. Принципи і функції екологічного менеджменту.
4. Які завдання екологічного менеджменту?
5. Назвіть підходи до управління у екологічному менеджменті.
6. Охарактеризуйте системний підхід у екологічному менеджменті.
7. Рівні екологічної безпеки та їх характеристика.
8. Екологічний менеджмент транспортних потоків.
9. Системний підхід при дослідженні екологічного стану примагістральної території.

10. Впровадження системи управління навколишнім середовищем на підприємстві.
11. Класифікація джерел забруднення оточуючого середовища у містах.
12. Класифікація негативних наслідків автомобілізації.
13. Надати визначення та характеристику інградієнтного забруднення.
14. Надати визначення та характеристику параметричного забруднення.
15. Надати визначення та характеристику екологічного забруднення.
16. Класифікація джерел викидів токсичних речовин у містах, частка різноманітних джерел у забрудненні навколишнього середовища.
17. Назвіть особливості механізму впливу автомобільного транспорту на навколишнє середовище.
18. Класифікація негативних наслідків автомобілізації.
19. Методи зниження негативних наслідків автомобілізації.
20. Транспортний потік як джерело впливу на навколишнє середовище.
21. Переваги та недоліки містобудівельних методів покращення стану оточуючого середовища.
22. Зниження екологічних характеристик шляхом удосконалення конструкції автомобіля.
23. Покращення екологічної обстановки міст дорожньо-експлуатаційними методами.
24. Зниження екологічної небезпеки транспортних потоків заходами організації дорожнього руху.
25. Системний підхід при дослідженні екологічних характеристик транспортних систем міст.
26. Елементарний їздовий цикл і його фази.
27. Визначення частки автомобілів, що затримуються біля регульованого перехрестя.
28. Що характеризує концентрація токсичних речовин та в яких одиницях вимірюється.
29. Що таке пробіговий викид автомобіля і під впливом яких факторів він формується.
30. Визначення інтенсивності шкідливих викидів транспортного потоку.
31. Характеристики забудови, що враховуються при розрахунку концентрації токсичних компонентів.
32. Дати визначення ГДК, одиниці виміру.
33. Що приймається за максимально разову, середньодобову та ГДК в робочій зоні?
34. Визначення відносної сумарної концентрації та умови її використання.

### *Запитання другого рівня складності*

1. Етапи екологічної оцінки стану ВДМ.
2. Етапи впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві.

3. Назвіть та охарактеризуйте фактори впливу для досягнення успіхів в розвитку системи екологічного менеджменту підприємства.
4. Назвіть в чому вигідність раціонального і збалансованого природокористування для підприємства.
5. В чому полягає загальний принцип екологічного менеджменту підприємства, ( петля якості Демінга)?
6. Охарактеризуйте модель системи екологічного менеджменту підприємства ДТК.
7. Назвіть основні принципи екологічної політики підприємства.
8. В чому полягають принципи зобов'язання й планування ?
9. В чому полягає принцип реалізації ?
10. Охарактеризуйте принципи оцінювання й аналізу.

### Список рекомендованої літератури

1. Бакуліч О.О., Заяц О.В., Астаніна Н.В., Севост'янова А.В., Кіс І.Р. Екологічний менеджмент : Навчальний посібник / за ред. Проф. Бакуліч О.О. - К.: Міленіум, 2020. - С 120.
2. Екологічний менеджмент: Навчальний посібник / За ред. В.Ф. Семенова, О.Л. Михайлюк. – К.: Знання, 2016. – 366 с.
3. Екологічне право України. Академічний курс: Підручник/ За заг. ред. Ю.С. Шемчушенка. – К.: ТОВ "Видавництво "Юридична думка", 2015. – 848 с.
4. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника та к.е.н., проф. М.К. Шапочки.–Суми: ВТД "Університетська книга", 2015. – 759 с.
5. Бакуліч О.О., Самойленко Є.С. Динаміка рівня забруднення урбанізованих територій. Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки». Науково-технічний збірник. 2021. Випуск 1 (48). С. 12-19. URL: <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/48/012-019.pdf>
6. Бакуліч О.О., Кіс І.Р. Методичний інструментарій управління екологічними ризиками проектів підприємств транспортної галузі. Збірник наукових праць Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №4 (70). С.60-65. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4220>
7. Бакуліч О.О., Кіс І.Р. Тенденції управління екологічними ризиками транспортних проектів. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2020. Випуск 56. С. 62-70. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/201674>
8. Bakulich O.O., Kis I.R. Overview of approaches to definition of risk and environmental risk. Economic Profile Scientific-practical journal ISSN 1512-3901 (Print) E ISSN 2587-5310 (Online) Georgia, Kutaisi university. 2019. №19. pp. 89 – 93. URL: <http://www.economicprofile.org/pdf/ge-19-10.pdf>
9. Шевчук В.Я., Саталкін Ю.М., Білявський Г.О. та ін. Екологічне управління: Підручник. – К.: Либідь, 2004. – 432 с.

10. Л.Кожушко, П.Скрипчук Екологічний менеджмент: Навчальний посібник /за ред. Л.Кожушко:Видавництво Академія Серія книг Альма-матер,2007. С 432.: <https://www.yakaboo.ua/ua/ekologichnij-menedzhment.html>

11. А.Б.Д'яков, Ю.В.Ігнат'єв, Є.П.Коншин та інші. Екологічна безпека транспортних потоків, 2001 р. – К. “Транспорт”

12. Екологія і закон: Екологічне законодавство України. У 2-х кн.. / Відп. ред. д.юрид.наук., проф.. В.І. Андрейцев. – К.: Юрінком Інтер, 2007. – Кн. 1. – 704 с.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи

Олександр ГРИЦУК

«*квітень*» 2022 р.

### КРИТЕРІЇ

**оцінювання досягнення результатів навчання  
на атестаційному екзамені за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент природоохоронної діяльності»  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

#### *Структура оцінки атестаційного екзамену*

Оцінка *атестаційного екзамену* (за шкалою від 0 до 100 балів) складається із суми балів, виставлених атестаційною комісією в результаті перевірки письмової роботи, виконаної студентом під час атестаційного екзамену, за відповіді студента на кожне з 14 запитань білета атестаційного екзамену.

#### *Порядок оцінювання досягнення результатів навчання*

Оцінку атестаційного екзамену визначають у такому порядку:

- 1) виставляють бали за відповіді на кожне запитання білета атестаційного екзамену виходячи із наведених нижче критеріїв оцінювання відповідей;
- 2) обчислюють оцінку атестаційного екзамену за формулою:

$$O = \sum_{i=1}^{14} B_i,$$

де  $B_i$  – кількість балів за відповідь на  $i$ -е запитання.

Відповіді у чернетці не перевіряють та до уваги не беруть.

#### *Критерії оцінювання відповідей на запитання*

Відповідь на кожне запитання першого рівня складності (запитання з 1-го по 10-е, які передбачають вибір студентом відповіді із наведених у білеті 4 варіантів відповіді, із яких тільки один правильний) може бути оцінена у 2 бали (якщо вибрано правильну відповідь) або 0 балів (якщо вибрано неправильну відповідь із запропонованих у білеті варіантів відповіді, або вибрано більше одного варіанта відповіді, або відповідь не надано).

Відповідь на кожне запитання другого рівня складності (запитання з 11-го по 14-е, які передбачають надання студентом розгорнутої теоретичної відповіді) може бути оцінена балами від 0 до 20.

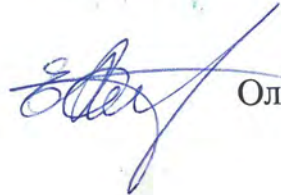
Відповідь на запитання другого рівня складності оцінюють виходячи із наведених у таблиці характеристик відповіді.

Кількість балів	Характеристика відповіді
16–20	<p>Повна, наведена у логічно правильній послідовності відповідь, яка свідчить про всебічні, систематизовані та глибокі знання матеріалу навчальної дисципліни; демонструє здатність студента вільно оперувати здобутими знаннями: диференціювати та інтегрувати їх, відтворювати та аналізувати отриману інформацію, робити обґрунтовані висновки та узагальнення, виявляти й відстоювати власну позицію, переконливо висловлювати думку та чітко формулювати відповідь.</p> <p>Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання не менше ніж на 90 %.</p> <p>Відповідь оцінюють у 20 балів тільки за умови надання вичерпної відповіді на запитання.</p>
11–15	<p>Досить повна, без суттєвих неточностей, наведена у логічно правильній послідовності відповідь, яка свідчить про ґрунтовні та систематизовані знання матеріалу навчальної дисципліни; демонструє здатність студента впевнено оперувати здобутими знаннями: відтворювати та аналізувати отриману інформацію, пояснювати основні закономірності, робити висновки, чітко висловлювати думку та формулювати відповідь.</p> <p>Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання на 70–90 %.</p>
6–10	<p>Не зовсім повна, із неточностями та окремими незначними помилками, наведена в основному у правильній послідовності відповідь, яка свідчить про задовільні знання матеріалу навчальної дисципліни, демонструє здатність студента відтворювати основний матеріал навчальної дисципліни відповідно до поставленого запитання.</p> <p>Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання на 50–70 %.</p>
1–5	<p>Фрагментарна, із суттєвими неточностями та принциповими помилками відповідь, яка свідчить про неповноту знань основного матеріалу навчальної дисципліни, демонструє наявність у студента утруднень при відтворенні інформації відповідно до поставленого запитання.</p> <p>Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання менше ніж на 50 %.</p>

0	Відповідь не надано або надана відповідь не відповідає поставленому запитанню.
---	--

Оцінка атестаційного екзамену від 0 до 59 балів вважається незадовільною.

Завідувач кафедри менеджменту  
д-р екон. наук, професор



Олена ЛОЖАЧЕВСЬКА



ДОДАТОК А  
**ФОРМА БІЛЕТА АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**АТЕСТАЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН**  
*Освітня програма «Менеджмент природоохоронної діяльності»*  
*спеціальності 073 «Менеджмент*  
*Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор  
з навчальної роботи

Завідувач  
кафедри менеджменту

Білет № \_\_\_\_

**Запитання I рівня складності**

Запитання та варіанти відповідей	Позначення студентом вибраної відповіді
<b>1. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>2. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>3. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>4. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>5. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	

<b>6. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>7. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>8. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>9. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
<b>10. Текст запитання</b>	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	

### Запитання II рівня складності

**11. Текст запитання**

**12. Текст запитання**

**13. Текст запитання**

**14. Текст запитання**

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту.  
Протокол № 8 від 18 квітня 2022 року.

Розглянуто та схвалено на засіданні Вченої Ради факультету менеджменту, логістики та туризму.  
Протокол № 7 від 27 квітня 2022 року.

Розглянуто та схвалено на засіданні Науково-методичної ради Національного транспортного університету.  
Протокол № 29 від 29 квітня 2022 року.