

МОН УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ



Директор з навчальної роботи

Олександр ГРИЩУК

04 _____ 2022 р.

**ПРОГРАМА
АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ
за освітньо-професійною програмою
«ЛОГІСТИКА»**

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

**Освітня кваліфікація
Бакалавр з менеджменту**

Київ – 2022

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

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри транспортного права та логістики.

Протокол № 3 від 26 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.

ЗМІСТ

Загальні положення	4
1. Дисципліна «Логістика»	5
2. Дисципліни «Менеджмент»	11
3. Дисципліна «Стратегічне управління»	17
Критерії оцінювання досягнення результатів навчання	26
Додаток А. Форма білета атестаційного екзамену	30

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

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

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

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

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

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

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

Завдання другого рівня складності передбачають надання студентом розгорнутої теоретичної відповіді (з 11-го по 13-е завдання білета атестаційного екзамену) та розв'язування задачі (14-е завдання білета атестаційного екзамену).

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

Відповіді на завдання другого рівня складності студент наводить на аркушах для письмової відповіді.

1. Дисципліна «ЛОГІСТИКА»

Концепція логістики

Еволюція концептуальних підходів до логістики. Поняття каналу розподілу, каналу фізичного розподілу, ланцюга постачань. Поняття логістичного ланцюга. Основні визначення логістики.

Визначення умов надання логістичних послуг – власні сили або постачальники ззовні (аутсорсинг). Критерії визначення постачальників логістичних послуг. Методи визначення постачальників логістичних послуг. Класифікація постачальників логістичних послуг (логістичних провайдерів). Управління ризиками логістичного обслуговування.

Глобальна логістика

Логістика в світовій економіці. Підходи глобальної логістики. Рівні глобалізації. Єдина світова економіка. Глобальний логістичний ланцюг. Індекс логістичної діяльності (Logistics Performance Index).

Інтеграція в логістиці

Основні функціональні області реалізації логістики – закупівлі, матеріально-технічне забезпечення, виробництво, розподіл (збут). Перепони, які стоять на заваді внутрішньо-організаційній інтеграції логістики.

Функціональний цикл виконання замовлення як основний об'єкт аналізу логістичної системи. Параметри функціонального циклу. Класифікація функціональних циклів. Основні парадигми організаційних логістичних структур як стадії розвитку останніх. Сучасні тенденції в розвитку логістичних структур.

Логістична стратегія

Поняття про логістичну стратегію як функціональну стратегію. Стратегічна логістика. Стратегічний аспект концепції управління ланцюгами постачань. Взаємозв'язок концепцій управління ланцюгами постачань і логістики. Основні проблеми інтеграції систем логістичного обслуговування підприємств в ланцюгах постачань і методологічні основи їх вирішення. Методичні основи застосування збалансованої системи показників для оцінювання стратегічної орієнтованості роботи структур логістичного обслуговування підприємства.

Якість логістичного обслуговування

Роль логістики в маркетинговій стратегії підприємств. Показники оцінювання логістичного обслуговування споживачів. Поняття базового рівня логістичного обслуговування, рівня логістичного обслуговування за принципом досконалого замовлення, а також рівня логістичного обслуговування з доданою цінністю. Концепція діапазону прийнятного рівня логістичного обслуговування, що звужується. Основні категорії логістичного обслуговування з доданою цінністю. Створення цінності для споживачів засобами логістики. Основні етапи забезпечення якості процесу логістичного обслуговування.

Інформаційні системи і технології в логістиці

Призначення інформаційних систем логістики. Принципи організації логістичної інформації. Структура інформаційних систем логістики. Інформаційні технології в логістиці. Стандарти електронного обміну даними.

Управління запасами

Функції запасів. Витрати на утримання запасів. Модель економічної величини замовлення. Розширення можливостей до застосування моделі економічної величини замовлення. Система управління запасами з фіксованою величиною замовлення. Система управління запасами з постійним рівнем запасів. Адаптація системи управління запасами до невизначеності. Застосування методу ABC–аналізу в управлінні запасами. Застосування методу XYZ–аналізу в управлінні запасами. Застосування методу суміщеного ABC–XYZ аналізу в управлінні запасами. Класифікація запасів. Основні поняття, які використовуються в управлінні запасами. Реактивні, планові і комбіновані методи управління запасами. Етапи процесу розроблення стратегії управління запасами.

Управління транспортними процесами і системами

Види транспорту і їх порівняльна характеристика. Класифікація постачальників транспортних послуг. Історія і поточні проблеми регулювання транспорту в Україні та світі. Власні парки транспортних засобів. Аналіз ринків транспортних послуг за основними ринковими силами як факторами конкуренції (модель М. Портера). Ефекти масштабу в галузі транспорту: основні аспекти. Показники оцінювання використання парків автомобільних транспортних засобів. Види маршрутів, за якими здійснюється доставка вантажів автомобільним транспортом. Маршрутизація вантажних автомобільних перевезень. Вибір автомобільних транспортних засобів в заданих умовах експлуатації. Основи вантажознавства. Визначення витрат на транспортне обслуговування.

Складування, вантажоперероблення і пакування

Функції складів. Принципи організації складського господарства. Класифікація складів. Стратегія складування. Показники оцінювання роботи складів. Вимоги до вантажоперероблення. Основні принципи вантажоперероблення. Механізовані, напіваавтоматизовані і автоматизовані системи складування. Типи пакування. Функції пакування. Пакувальні матеріали.

Орієнтовні завдання для атестаційного екзамену

Запитання першого рівня складності

1. Що є об'єктом дослідження в логістиці як науці?
2. Що входить до комплексу логістики?
3. Чому слід надавати пріоритет згідно концепції логістики?
4. Що належить до діяльності з логістичного управління?
5. Які існують різновиди логістичної діяльності?
6. Що таке логістична стратегія?

7. Що таке ланцюг постачань?
8. Що таке управління ланцюгами постачань?
9. Що передбачає системний підхід дослідження ланцюга постачань?
10. Що може бути джерелом влади в ланцюзі постачань?
11. Що є головним у процедурі організації матеріального потоку згідно концепції логістики?
12. Яким чином повинні розраховуватися логістичні витрати згідно з основними положеннями логістики?
13. Що таке логістика згідно визначення Ради фахівців менеджменту ланцюгів постачань (США)?
14. Як називалась професійна організація логістів США, заснована в 1963 р.?
15. На ґрунті яких інтеграційних принципів здійснюється управління міжорганізаційними відносинами в ланцюгах постачань?
16. Що передбачають відносини інтеграції?
17. Що можна визнати за форму інтеграції підприємств у ланцюзі постачань?
18. Завдяки яким факторам підприємство може набути статусу лідера в ланцюзі постачань?
19. Що являє собою вертикальна інтеграція «вгору»?
20. Що характеризує правило «Сім Rs»?
21. Як називається укрупнена група логістичних операцій, спрямованих на реалізацію мети логістичної системи?
22. Які функції закупівельної логістики?
23. Визначення, яке характеризує сутність закупівельної логістики.
24. Які фактори враховуються при прийнятті рішення на користь закупівель матеріальних ресурсів (проти власного виробництва)?
25. Якою корпорацією вперше була реалізована мікрологістична система KANBAN?
26. На якій концепції ґрунтується мікрологістична система KANBAN?
27. Як називаються міжнародні комерційні правила, що є умовами постачання товарів і послуг?
28. Як діє дистриб'ютор?
29. Що являє собою постачання як дія?
30. Разові постачання матеріальних ресурсів – це...
31. В яких одиницях може вимірюватися матеріальний потік?
32. Як називається система розподілу, в якій матеріальний потік досягає споживача без участі посередників?
33. Відокремлена сукупність дій з реалізації логістичних функцій, які спрямовані на перетворення матеріального і/або інформаційного потоку, – це...
34. Що можна віднести до циклу доставки партії вантажу?
35. Що таке транспортний процес?
36. Який транспорт забезпечує найнижчу вартість перевезення?
37. Коли мають здійснюватись замовлення у системі управління запасами «мінімум-максимум»?

38. Що описує системна модель «дрейф цілей», яка використовується для опису розвитку логістичних систем?
39. За допомогою якого інструмента впливу на ситуацію в логістичній системі можна описати системну модель «дрейфування цілей»?
40. На що наголошував Дж. Форрестер, говорячи про сучасне йому управління і умови взаємодії потоків?
41. За якими видами маршрутів здійснюється доставка вантажів автомобільним транспортом?
42. Що лежить в основі методу Кларка-Райта при маршрутизації перевезень?
43. Якими показниками оцінюють використання парків автомобільних транспортних засобів?
44. За якими принципами класифікують склади?
45. Які існують види складських послуг?
46. Якими показниками оцінюють роботу складів?
47. Що є причинами створення запасів?
48. Які товарні запаси відносять до групи А при АВС-аналізі?
49. Якими показниками оцінюють логістичне обслуговування споживачів?
50. Які існують види контролю за станом запасів?

Завдання другого рівня складності

Запитання для надання розгорнутої теоретичної відповіді

1. Функціональні сфери логістики.
2. Поняття про матеріальний потік.
3. Технологічний процес в логістиці.
4. Характеристика логістичного ланцюга.
5. Сутність та класифікація логістичних систем.
6. Закупівельна діяльність: основні етапи.
7. Види поставок.
8. Вибір постачальників матеріальних ресурсів.
9. Планування потреби в матеріальних ресурсах на підприємстві.
10. Формування логістичної стратегії підприємства.
11. Концепція «Худе виробництво (Lean Production)».
12. Системи управління матеріальними потоками на виробництві: штовхаючі (Push-система) і тягнучі (Pull-система).
13. Логістичні провайдери та аутсорсинг логістичних послуг.
14. Види посередників у каналах розподілу.
15. Канали розподілу, їх види та ефективність використання.
16. Транспортний процес та його складові.
17. Сутність та класифікація запасів.
18. Роль запасів на підприємстві.
19. Системи управління запасами.
20. Сутність та завдання транспортної логістики.

21. Порівняльна характеристика видів транспорту.
22. Функціональне призначення та класифікація складів.
23. Логістичний процес на складі.
24. Системи управління складом (WMS).
25. Основні інформаційні системи в логістиці.
26. Експертні методи оцінки ризику.
27. Прийняття управлінських рішень при використанні методу Дельфі.
28. Прийняття управлінських рішень при використанні методів ранжування та попарного порівняння.
29. Критерії прийняття інвестиційних і фінансових рішень в умовах ризику.
30. Специфічні ризики при здійсненні логістичної діяльності.
31. Класифікація ризиків.
32. Основні показники рівня ризику в логістиці.
33. Основні підходи, якими визначається суб'єктивна, об'єктивна та суб'єктивно-об'єктивна природа ризику.
34. Характерні властивості ризику.
35. Сутність та характеристика ризику в логістичній діяльності.
36. Очікувані втрати, можливі збитки та недоотриманої вигоди в умовах ризику.
37. Показники рівня ризику в логістичній діяльності.
38. Диверсифікація ризиків у логістичних системах.
39. Лімітування ризиків у логістиці.
40. Страхування та самострахування ризиків у логістиці.
41. Розподіл та об'єднання ризиків у логістичній системі.
42. Прийоми зниження ризику.
43. Критерій здобуття додаткової інформації.
44. Критерії прийняття управлінських рішень.
45. Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності.
46. Сутність та особливості використання критерію Вальда.
47. Критерій домінуючого результату (крайнього оптимізму).
48. Критерій Севіджа (мінімального жалю).
49. Характеристика критеріїв Лапласа та Гурвіца.
50. Хеджування ризиків у логістичних системах.

Задачі

1. Визначте, використовуючи модель Вільсона, економічну величину замовлення та відповідні їй сумарні річні витрати на утримання в запасах комплектуючого виробу, якщо витрати на виконання одного замовлення складають ____ грн, річний обсяг споживання комплектуючого виробу _____ шт., ціна одиниці комплектуючого виробу – ____ грн, загальні витрати на утримання в запасах комплектуючого виробу дорівнюють ____ % від його ціни.

На основі отриманих результатів зробіть висновок.

2. Визначте економічну величину замовлення на продукт, використовуючи модель Вільсона, за таких вихідних даних:

- величина попиту на продукт за встановлений період (рік) – _____ од.;
- витрати на виконання одного замовлення – _____ грн;
- ціна одиниці продукту – _____ грн;
- капітальні витрати, пов'язані з утриманням продукту в запасах, – _____ %;
- витрати на страхування запасів – _____ %;
- витрати на складування – _____ %.

Всі відсотки стосовно утримання продукту в запасах наведено відносно його ціни.

На основі отриманих результатів зробіть висновок.

3. Використовуючи результати роботи експертної комісії (обрані критерії та оцінки за даними критеріями), встановіть рейтинг потенційних постачальників для визначеного продукту для подальшого укладання з ними договорів на поставку. На основі отриманих результатів зробіть висновок.

4. На основі проведення АВС-аналізу оцініть асортимент продукції, яка пропонується до реалізації, з метою виявлення найбільш та найменш затребуваних товарних позицій. Товарний асортимент та обсяги продажів представлено в таблиці.

При класифікації товарних позицій необхідно прийняти такий поділ: група А – _____ % обсягу продажів, група В – _____ % обсягу продажів, група С – _____ % обсягу продажів.

На основі отриманих результатів зробіть висновок.

Список рекомендованої літератури

1. Воркут Т.А. Проектування систем транспортного обслуговування в ланцюгах постачань : монографія. – Київ : НТУ, 2002. – 248 с.
2. Воркут Т.А. Управління системами логістичного обслуговування в ланцюгах постачань : курс лекцій. – Київ : НТУ, 2008. – 120 с.
3. Горбенко О.В. Інформаційні потоки в діяльності логістичних центрів та їх програмне забезпечення : курс лекцій. – Київ : НТУ, 2008. – 55 с.
4. Горбенко О.В. Логістика : навчальний посібник. – Київ : Знання, 2014. – 315 с.
5. Логістика: компендіум і практикум : навч. посіб. / Є.В. Крикавський та ін. – Київ : Кондор, 2006. – 340 с.
6. Управління ланцюгами постачань: логістичний аспект : навч. посібн. / Воркут Т.А., Білоног О.Є., Дмитриченко А.М., Третиниченко Ю.О. – Київ : НТУ, 2017. – 288 с.
7. Christopher M.L. Logistics and Supply Chain Management. – London : Financial Times Prentice Hall, 1998. – 288 p.
8. Lambert D.M., Stock J.R., Ellram L.M. Fundamentals of Logistics Management. – Boston : Irwin/Mc Graw. Hill, 1998. – 626 p.
9. Vitasek K. Supply Chain Management: Terms and Glossary. URL : www.clml.org.

2. 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. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії 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 і 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.

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.

Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

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. 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.

Регулювання як загальна функція менеджменту

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

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.

Ефективність менеджменту

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

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна

та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

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

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту

Кадрове планування та бюджетування. Модель компетенції персоналу транспортного підприємства. Компетентність і компетенції працівника. Професійна компетентність і професійна придатність. Узгодження особистих пріоритетів співробітників, ідентифікація компанії (фірмовий стиль), труднощі втілення, інструменти керівника для формування корпоративної культури у підлеглих. Оптимізація організаційних структур управління підприємствами автотранспорту за рахунок оптимізації чисельності персоналу.

Основні характеристики організації роботи персоналу

Адаптація персоналу. Коучинг, менторинг. Методи підвищення точності оцінки при підборі персоналу. Оптимізація трудових ресурсів та управління бізнес-процесами. Система оплати праці: тарифні ставки та грейдування посад. Нормативна і законодавча база. Кадровий документообіг підприємства: розпорядча документація, прийом і переведення персоналу на іншу роботу, відпустки, відрядження, трудові книжки. Особливості роботи з ключовими співробітниками. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації.

Інформація і комунікації в управлінні персоналом в організації

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

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

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

Ефективність діяльності підрозділу (підприємства)

Технології і методи оцінки персоналу. Розробка Key Performance Indicators для організації та її відділів. KPI співробітників. Управління за KPI. Корпоративна культура компанії і внутрішні комунікації. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та те, що виокремлює кожного. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій.

Орієнтовні завдання для атестаційного екзамєну

Запитання першого рівня складності

1. Основні функції менеджменту – це...
2. Які ресурси є об'єктом трансформації в організації?
3. Які основні методи менеджменту?
4. Що належить до економічних методів менеджменту?
5. Що належить до соціально-психологічних методів менеджменту?
6. Що містить у собі будь-який контроль?
7. Що передбачає децентралізований контроль?
8. Що є відокремленням роботи з координації дій від самих дій?
9. Що передбачає застосування матричної організаційної структури управління?
10. В якій організаційній структурі управління розподіл на окремі елементи та блоки відбувається за видами товарів та послуг, групами споживачів, географічними регіонами?
11. У чому суть поняття «прийняття управлінських рішень»?
12. Яка послідовність етапів процесу вироблення управлінського рішення?
13. Що означає «ухвалення управлінського рішення»?
14. Які інструменти використовують для оцінки варіантів і вибору найкращого рішення?
15. Як називається клас управлінських рішень за часом дії?
16. Як класифікують управлінські рішення за напрямом впливу?
17. 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?
18. Як пояснюється вибір, зумовлений знаннями та накопиченим досвідом?
19. 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»?
20. Про що іде мова: «Кількість працівників, що безпосередньо підпорядковуються конкретному керівнику»?
21. Який зі стилів керівництва повністю зосереджений на виробничих завданнях та ігнорує особисті інтереси виконавців?
22. Який зі стилів керівництва спрямований на участь членів колективу в обговоренні важливих питань його функціонування?
23. Яка форма влади заснована на впевненості виконавця в тому, що його можуть покарати або позбавити можливості задовольнити яку-небудь з його потреб?
24. Які принципи управління за класичною школою А. Файоля?
25. Які групи потреб виділені у теорії мотивації Ф. Герцберга?
26. Які групи потреб виділені у теорії мотивації А. Маслоу?

27. Які групи потреб А. Маслоу відносить до первинних?
28. Яка характеристика відповідає концепції «Y» Д. Мак-Грегора?
29. Що передбачає процес та процедура підбору персоналу?
30. Що таке коучинг?
31. Що таке менторинг?
32. Що передбачає маркетинг персоналу?
33. Що лежить в основі планування чисельності персоналу?
34. Що означає потенціал компанії?
35. Що означає поняття «організаційна поведінка»?
36. Що означає поняття «формування команд»?
37. Яким професіям доцільно нормувати працю погодинно?
38. Які існують методи оцінки персоналу?
39. Що лежить в основі технології Assessment-центр?
40. Нематеріальна мотивація персоналу – це...
41. Що лежить в основі кадрового планування та бюджетування?
42. Що означає поняття «корпоративна культура»?
43. Що означає поняття «бренд роботодавця»?
44. Які основні принципи розробки моделі компетенції на основі збалансованої системи показників (BSC)?
45. На кому лежить відповідальність за трудові правовідносини на підприємстві, в установі, в організації?
46. Що таке мотив як елемент регулятора трудової діяльності?
47. Які методи психологічного впливу існують?
48. Про що іде мова: «Необхідність, обов'язок посадової особи відповідати за свої дії, виконуючи поставлені завдання»?
49. Що відноситься до психологічної групи лідерських якостей?
50. До основних ознак організаційної культури відносять...
51. У чому суть функції мотивації?
52. Що таке комунікаційний процес в організації?
53. Які існують види комунікації в організації?
54. До основних елементів комунікаційного процесу відносять...
55. До комунікаційних перешкод в організації належать...
56. Як називають особу, яка генерує інформацію для комунікації, перетворює її в повідомлення і передає іншій особі або групі осіб?
57. Процес трансформації (перетворення) того, що призначене для передавання у повідомленні, – це...
58. Що належить до переваг усної комунікації?
59. Комунікація, яка відбувається без використання слів, – це...
60. Вид комунікацій, який служить засобом зворотного зв'язку між керівництвом організації та її працівниками, що допомагає менеджерам проаналізувати виконання їхніх розпоряджень, наслідки їх реалізації, виявити недоліки, порушення, – це...

Запитання 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.

Список рекомендованої літератури

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – 296 с.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Бірдус Л.В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л.В. Бірдус, М.А. Бірдус // АгроСвіт. – 2015. – № 21. – С. 12–14.
4. Закаблук Г.О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства / Г.О. Закаблук // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 33–41.
5. Комарова К.В. Організаційна культура : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / К.В. Комарова. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2011 – 166 с.
6. Кравченко В.О. Основи менеджменту : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / В.О. Кравченко. – Одеса : ОНЕУ, Атлант, 2012. – 211 с.
7. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник; – 3-є вид., допов. і переробл. – Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2007. – 384 с.

8. Леонченко О.М. Служба управління персоналом : навч. посіб. / О.М. Леонченко. – К. : КНЕУ, 2011. – 478 с.
9. Мазаракі А.А. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба [та ін.]. – К. : Атіка, 2007. – 564 с.
10. Хміль Ф.І. Менеджмент : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Ф.І. Хміль. – К. : Вищ. шк., 1995. – 351 с.
11. Рульєв В.А. Управління персоналом : навч. посіб. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2012. – 310 с.
12. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666 с.

3. Дисципліна «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

Основні поняття 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. 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 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. 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

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. 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.

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.

Методологічні засади теорії організації

Сутність поняття «організація».

Закони організації. Закони функціонування (статики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.

Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів.

Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

Основні організаційні теорії та моделі

Організаційні теорії: класична організаційна теорія; теорії організаційної поведінки; теорія інститутів та інституційних змін; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія; тектологія О. Богданова; ноосфера В.І. Вернадського.

Еволюція теоретичних концепцій організації.

Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.

Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

Організація як система

Формування системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід (погляд). Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.

Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Атрибути зв'язку: спрямованість, сила, характер.

Класифікація систем. Загальна класифікація: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи, їх характеристики. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів.

Аспекти організаційного порядку. Типологія організацій. Класифікація організацій за ознаками: класифікація за принципами управління; класифікація за функціональними ознаками; класифікація за ознакою реалізації суспільних функцій; класифікація за ознакою визначення цілі.

Організація як соціум

Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації. Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах: цільова управлінська дія, саморегуляція (самоуправління), організаційний порядок.

Організаційний процес

Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління – кібернетичний підхід.

Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління.

Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи. Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.

Самоорганізація

Природно-наукові засади синергетики. Ентропія. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики.

Синергетична концепція самоорганізації. Основні положення синергетичної концепції самоорганізації. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку. Спонтанність і випадковість.

Гнучкість організації. Гнучкість процесу: гнучкість орієнтації й реалізації. Гнучкість системи: фактори й результати гнучкості системи. Виробнича гнучкість: фактори та функціональні й структурні ознаки виробничої гнучкості.

Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості: внутрішня, зовнішня й спадкова сталості; кількісна й структурна сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

Зовнішнє й внутрішнє середовище організації

Внутрішнє середовище організації. Змінні всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Методи дослідження внутрішнього середовища організації: аналітичні методи; експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування; діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика); внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження).

Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події

та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук.

Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Організаційне проектування

Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Переваги та недоліки традиційних організаційних форм управління. Переваги та недоліки адаптивних організаційних форм управління. Теоретичні засади створення й розвитку організаційних форм управління.

Методологія проектування організаційних форм управління. Концептуальні підходи до проектування організаційних форм управління. Основні методологічні принципи проектування організаційних форм управління. Методи проектування організаційних форм управління.

Технологія проектування організаційних форм управління. Процес проектування організаційних форм управління: зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектною підготовки, проектування, впровадження проекту). Розробка організаційного робочого проекту.

Оцінка ефективності організаційних форм управління. Підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки ефективності. Методика розрахунку основних коефіцієнтів: ефективності ОФУ; ланковості; територіальної концентрації; дублювання функцій; надійності системи управління; централізації (децентралізації) функцій; ефективності використання інформації.

Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень.

Культура організації

Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури.

Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури.

Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

Орієнтовні завдання для атестаційного екзамєну

Завдання першого рівня складності

1. Суть стратегічного управління в системі менеджменту полягає у...
2. Що передбачає процес стратегічного управління?
3. Які основні вимоги висуваються до стратегічного плану?
4. Що лежить в основі класифікації стратегій?
5. Які стратегії розробляються на різних рівнях управління в організації?
6. Яка сутність корпоративної стратегії?
7. Суть бізнес-стратегії полягає у...
8. Суть функціональних стратегій полягає у...
9. Суть операційних стратегій полягає у...
10. Місія організації – це...
11. У чому полягають функції цілей?
12. Які головні ознаки за якими класифікуються цілі?
13. Які основні вимоги висувають до побудови дерева цілей?
14. Що вирізняє фактори зовнішнього середовища прямої і непрямой дії?
15. Яка класифікація ділових стратегій по М. Портеру?
16. Яка ціль проведення SWOT-аналізу?
17. Що лежить в основі методу побудови профілю внутрішнього середовища?
18. У чому полягає сутність проведення SWOT аналізу?
19. Основні принципи стратегічного планування – це...
20. Основні методи портфельного аналізу – це...
21. Для чого використовуються методи портфельного аналізу?
22. Стратегічний(економічний) потенціал підприємства – це...
23. Що є основними властивостями систем?
24. Що належить до емерджентних властивостей системи?
25. У чому суть поняття «системний підхід»?
26. Що є відокремленням роботи з координації дій від самих дій?
27. Яким трьома формальним вимогам повинна відповідати група, щоб вона могла вважатися соціальною організацією?
28. Загальні характеристики організацій – це...
29. Що пояснює закон функціонування (статики) організації?
30. Що пояснює закон розвитку (динаміки) організації?
31. Що належить до організаційних структур управління (елементи ОСУ)?
32. Що лежить в основі факторів внутрішнього середовища організації?
33. Що лежить в основі факторів зовнішнього середовища організації?
34. Фактори зовнішнього середовища прямого впливу на організацію – це фактори, які...
35. Фактори зовнішнього середовища непрямой дії на організацію – це фактори, які...
36. Формальна організація – це...

37. Як утворюється неформальна організація?
38. Соціальна організація – це...
39. Що вміщує А.Маршал в поняття «ділова організація»?
40. Які основні принципи характерні самоорганізації?
41. У чому полягає синергетична концепція самоорганізації?
42. У чому полягає гнучкість організації?
43. У чому полягає гнучкість системи?

Запитання другого рівня складності

1. Роль та місце стратегічного управління в системі менеджменту. Принципи та процес стратегічного управління. Загальна характеристика основних етапів.
2. Поняття, види та принципи формулювання цілей організації.
3. Класифікація та процес визначення цілей. Побудова ієрархії цілей.
4. Вплив основних чинників на стратегічний вибір. Класифікація та відмінні риси стратегій.
5. Генерація і аналіз стратегічних альтернатив як етап стратегічного планування.
6. Основні завдання стратегічного контролю в процесі реалізації стратегії.
7. Метод побудови, дослідження та діагностики профілю внутрішнього середовища.
8. Методичний підхід до діагностики та дослідження зовнішнього середовища організації.
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: основні принципи, етапи.
12. Типологія корпоративних стратегій, переваги та недоліки корпоративної стратегії.
13. Адаптивні організаційні форми управління, їх переваги та недоліки.
14. Види та загальні характеристики організації.
15. Класифікація ділових організацій за ознакою реалізації суспільних функцій.
16. Класифікація систем за різними ознаками та їх характеристика.
17. Основні види соціальних організацій, їх характеристика, переваги та недоліки.
18. Поняття організаційної структури управління виробництвом (підприємством, організацією). Класифікація організаційних структур управління.
19. Поняття організації, організація як система.
20. Принципи організації, їх характеристика. Групування принципів.
21. Принципи самоорганізації, їх характеристика.
22. Процес проектування організаційних форм управління.

Список рекомендованої літератури

1. Белошапка А.И. Стратегии достижения целей в бизнесе: Теория и практика / А.И. Белошапка. – Днепропетровск : Пороги, 2003. – 798 с.
2. Горелов Д.О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. / Д.О. Горелов, С.Ф. Большенко. – Харків : ХНАДУ, 2010. – 133 с.
3. Стратегічне управління : навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
4. Жуковська Л.Е. Теорія організації : навч. посіб. / Л.Е. Жуковська, Є.Г. Борисевич, Є.М. Стрельчук. – Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. – 148 с.
5. Монастирський Г.Л. Теорія організації : підруч. / Г.Л. Монастирський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 288 с.
6. П'ятницька Г.Т. Стратегічне управління : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Г.Т. П'ятницька. – К. : КНЕУ, 2013. – 408 с.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершньова; – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи

Олександр ГРИЩУК

2022 р.

КРИТЕРІЇ

**оцінювання досягнення результатів навчання
на атестаційному екзамені за освітньо-професійною програмою
«Логістика» 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 виконання студентом кожного з 14 завдань білета атестаційного екзамену.

Порядок оцінювання досягнення результатів навчання

Оцінку атестаційного екзамену визначають у такому порядку:

- 1) виставляють бали за виконання кожного завдання білета атестаційного екзамену виходячи із наведених нижче критеріїв оцінювання виконання завдань;
- 2) обчислюють оцінку атестаційного екзамену за формулою:

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

де B_i – кількість балів за виконання i -го завдання.

Виконання завдань у чернетці не перевіряють та до уваги не беруть.

Критерії оцінювання виконання завдань

Виконання кожного завдання першого рівня складності (завдання з 1-го по 10-е, які передбачають вибір студентом правильного варіанта відповіді на запитання із наведених у білеті 3 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).

Виконання кожного завдання другого рівня складності (завдання з 11-го по 13-е, які передбачають надання студентом розгорнутої теоретичної відповіді на запитання, та завдання 14-е, яке передбачає розв'язування задачі) може бути оцінена балами від 0 до 20.

Виконання завдань, які передбачають надання студентом розгорнутої теоретичної відповіді на запитання, оцінюють виходячи із наведених у таблиці характеристик відповіді.

Кількість балів	Характеристика відповіді
16–20	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. Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання не менше ніж на 90 %. Відповідь оцінюють у 20 балів тільки за умови надання вичерпної відповіді на запитання.
11–15	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. Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання на 70–90 %.
6–10	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. Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання на 50–70 %.
1–5	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. Як правило, таку оцінку отримує студент, який відповів на запитання менше ніж на 50 %.
0	Відповідь не надано або надана відповідь не відповідає поставленому запитанню.

Виконання завдання, яке передбачає розв'язування задачі, оцінюють виходячи із наведених у таблиці характеристик розв'язання.

Кількість балів	Характеристика розв'язання
17–20	Наведено повну, логічно правильну послідовність кроків розв'язування. Обґрунтовано всі ключові моменти розв'язування. Наведено всі необхідні формули з поясненнями всіх умовних позначень. Наведено рисунки, якщо це необхідно для обґрунтування або ілюстрації розв'язування, з поясненнями елементів рисунків. Всі обчислення та перетворення виконано без помилок. Отримано та наведено правильну відповідь. Розв'язування свідчить, що студент глибоко засвоїв теоретичні положення навчальної дисципліни та здатний практично їх застосовувати, творчо виконуючи стандартні завдання, передбачені освітньо-професійною програмою підготовки бакалавра. Розв'язування оцінюють у 20 балів тільки за умови надання вичерпного обґрунтування всіх ключових моментів розв'язування, належного оформлення формул та обчислень (пояснення значень символів і числових коефіцієнтів у необхідній послідовності, наведення числових підстановок, наявність розмірності всіх величин тощо), належного оформлення рисунків (зокрема наведення назв та пояснень у необхідній послідовності).
13–16	Наведено логічно правильну послідовність кроків розв'язування. Деякі з ключових моментів розв'язування обґрунтовано недостатньо. Наведено необхідні формули з поясненнями умовних позначень (можлива відсутність пояснення окремих умовних позначень). Наведено рисунки, якщо це необхідно для обґрунтування або ілюстрації розв'язування, з поясненнями елементів рисунків (можливі деякі неточності у виконанні рисунків та/або відсутність пояснень окремих елементів рисунків). Можливі 1–2 негрубі помилки або описки в обчисленнях, перетвореннях, що не впливають на правильність подальшого ходу розв'язування. Отримано та наведено правильну відповідь. Розв'язування свідчить, що студент достатньо засвоїв теоретичні

	положення навчальної дисципліни та здатний практично їх застосовувати, впевнено виконуючи стандартні завдання, передбачені освітньо-професійною програмою підготовки бакалавра.
9–12	Наведено правильну послідовність кроків розв’язування. Ключові моменти розв’язування обґрунтовано недостатньо. Наведено формули, але не всі умовні позначення пояснені. Наведено рисунки, якщо це необхідно для обґрунтування або ілюстрації розв’язування, але у них наявні неточності та/або не всі елементи рисунків пояснені. Можливі 1–2 помилки в обчисленнях або перетвореннях, що впливають на правильність подальшого ходу розв’язування. Отримана відповідь може бути неправильною через помилки в обчисленнях. Розв’язування свідчить, що студент задовільно засвоїв теоретичні положення навчальної дисципліни та в цілому здатний практично їх застосовувати, виконуючи стандартні завдання, передбачені освітньо-професійною програмою підготовки бакалавра.
5–8	У правильній послідовності ходу розв’язування немає деяких кроків розв’язування. Ключові моменти розв’язування не обґрунтовано. Наведено формули без пояснення умовних позначень, можливі 1–2 описки у формулах. Наведено рисунки, якщо це необхідно для обґрунтування або ілюстрації розв’язування, але з неточностями та без пояснення елементів рисунків. Допущено помилки в обчисленнях або перетвореннях, що впливають на правильність подальшого ходу розв’язування. Отримана відповідь може бути неправильною / задача може бути розв’язана не повністю. Розв’язування свідчить, що студент задовільно засвоїв теоретичні положення навчальної дисципліни та здатний практично їх застосовувати, виконуючи стандартні завдання, передбачені освітньо-професійною програмою підготовки бакалавра, лише за наявності зразка.
1–4	Наведено лише деякі кроки розв’язування. Ключові моменти розв’язування не обґрунтовано. Наведено не всі формули та рисунки, відсутні пояснення умовних позначень у формулах та пояснення елементів рисунків, у наведених формулах наявні описки, у рисунках – неточності. Задача розв’язана не повністю. Розв’язування свідчить про наявність у студента фрагментарних знань теоретичних положень навчальної дисципліни, демонструє наявність суттєвих утруднень при виконанні стандартних завдань, передбачених освітньо-професійною програмою підготовки

0	Студент не приступив до розв'язування задачі / надано правильну відповідь без наведення розв'язання / наведене розв'язання не відповідає умові задачі.
---	--

Оцінка атестаційного екзамену від 0 до 59 балів вважається незадовільною.

Завідувач кафедри
транспортного права та логістики
д-р техн. наук, професор



Тетяна ВОРКУТ

ДОДАТОК А
ФОРМА БІЛЕТА АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ
 НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

АТЕСТАЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН

Освітня програма «Логістика»

спеціальності 073 «Менеджмент»

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор
з навчальної роботи

Завідувач
кафедри транспортного
права та логістики

Білет № ____

Завдання I рівня складності

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

6. Текст запитання	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
7. Текст запитання	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
8. Текст запитання	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
9. Текст запитання	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	
10. Текст запитання	
а) варіант відповіді	
б) варіант відповіді	
в) варіант відповіді	
г) варіант відповіді	

Завдання II рівня складності

11. Текст запитання

12. Текст запитання

13. Текст запитання

14. Умова задачі

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри транспортного права та логістики.
Протокол № ____ від ____ квітня 2022 року.

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

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