

УМАНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ПАВЛА ТИЧИНИ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ  
ТА БІЗНЕС-ОСВІТИ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Перший проректор

Навчальний / Андрій ГЕДЗИК

« 22 » від 22 червня 2023 року

ПРОГРАМА

комплексного екзамену за фахом  
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
денної та заочної форми навчання  
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа  
(ОПП «Готельно-ресторанна справа»)

ПОГОДЖЕНО

науково-методична комісія ННІ економіки та бізнес-освіти  
протокол № 10 від «21» червня 2023 р.

Голова НМК

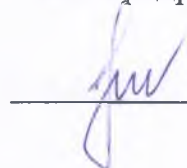


доц. Наталія ПАЧЕВА

СХВАЛЕНО

кафедра технологій та організації туризму  
і готельно-ресторанної справи  
протокол № 15 від «16» травня 2023 р.

Зав. кафедри



доц. Інна ПОВОРОЗНЮК

Умань 2023

## ВСТУП

Атестація здобувачів вищої освіти – це встановлення відповідності результатів навчання вимогам освітньо-професійній програмі другого (магістерського) рівня вищої освіти «Готельно-ресторанна справа». Атестація здобувачів здійснюється відповідно до чинного законодавства України. Форма атестації здобувачів вищої освіти відповідає галузі знань 24 Сфера обслуговування для другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Атестація випускників освітньої програми проводиться у формі атестаційного екзамену та захисту кваліфікаційної роботи. Така форма атестації здобувачів у повному обсязі забезпечує формування загальних та спеціальних (фахові) компетентностей за спеціальністю, визначеним стандартом вищої освіти. Порядок організації та проведення атестації регламентує: «Положення про організацію освітнього процесу в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини (нова редакція)» <https://cutt.ly/J4pJHJz>, «Положення про випускні кваліфікаційні роботи в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини (нова редакція)» <https://cutt.ly/s4pJZMo>, «Положення про порядок створення та організацію роботи Екзаменаційної комісії в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини (нова редакція)» <https://cutt.ly/A4pJNcK>.

Комплексний екзамен за фахом передує публічному захисту кваліфікаційної роботи.

Атестація здобувачів здійснюється відкрито і публічно.

## 1.ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Основний зміст програми атестаційного екзамену відображає напрямок майбутньої діяльності здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 Сфера обслуговування.

Комплексний екзамен за фахом має комплексний характер, тому його програма складається з узагальнених розділів дисциплін циклу професійної підготовки для оцінки загального рівня кваліфікації здобувача. На комплексний екзамен за фахом винесено питання з таких дисциплін: «Стратегічний менеджмент сфери послуг», «Управління проектами в готельно-ресторанному господарстві», «Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі», «Стратегічний маркетинг сфери послуг».

Екзамен проводиться за білетами, складеними відповідно до цієї програми. Приймає екзамен Екзаменаційна комісія.

До атестаційного екзамену допускаються здобувачі вищої освіти, які повністю виконали навчальний план. Екзамен проводиться на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії у формі відповідей на питання екзаменаційних білетів. Рішення про оцінки приймається на закритому засіданні Екзаменаційної комісії відкритим голосуванням простою більшістю.

## **2. ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ МАГІСТРА ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ «ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА» ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 241 ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА**

ПРН2. Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій в сфері готельно-ресторанного бізнесу.

ПРН3. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.

ПРН4. Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг.

ПРН5. Оцінювати нові ринкові можливості, формулювати бізнес-ідеї та розробляти маркетингові заходи з за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

ПРН7. Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій).

ПРН9. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання задач управління основними та допоміжними бізнес-процесами суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

ПРН10. Відповідати за формування ефективної кадрової політики суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, організаційні комунікації, розвиток професійного знання, оцінювання стратегічного розвитку команди, підбір та мотивування персоналу на ефективне вирішення професійних завдань.

ПРН12. Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

ПРН13. Застосовувати навички з психології процесу обслуговування відвідувачів в закладах індустрії гостинності з урахуванням мультикультурного середовища.

## **3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **3.1. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СФЕРИ ПОСЛУГ**

1. Аналіз факторів зовнішнього середовища (політичні і правові, соціальні і культурні, економічні, технологічні).
2. Аналіз організаційної невизначеності середовища.
3. Менеджмент в умовах невизначеності зовнішнього середовища (внутрішні і зовнішні стратегії).
4. Природа стратегічних рішень і стратегічне управління.
5. Стратегічна установка - місія підприємств індустрії гостинності.
6. Ключові цілі і задачі організації.
7. Природа стратегічних рішень. Прийняття стратегічних рішень. Складові стратегічного управління.
8. Конкурентне оточення організації та прогнозування його змін.

9. Аналіз організаційних ресурсів.
10. Структурний аналіз конкурентного оточення організації.
11. Аналіз витрат конкурентів. Загальні конкурентні стратегії.
12. Стратегічний груповий аналіз. Компоненти внутрішнього аналізу.
13. Стратегічна значущість ключових елементів організації. Етапи процесу оцінки переваг і недоліків. Використання ресурсів.
14. Стейкхолдери та владні відносини в стратегічному управлінні підприємствами індустрії гостинності.
15. Управління стейкхолдерами та співпраця з ними. Стратегічне партнерство.
16. Вплив стейкхолдерів на стратегічний процес.
17. Сутність і джерела влади в стратегічному процесі.
18. Використання влади при прийнятті стратегічних рішень.
19. Вибір стратегічних альтернатив. Зростання за рахунок внутрішніх коштів.
20. Типи стратегій внутрішнього зростання.
21. Зростання за рахунок внутрішніх коштів.
22. Проблеми при диверсифікації та придбання.
23. Стратегії міжнародного розвитку корпорацій. Причини вибору міжнародних стратегій.
24. Напрями міжнародного стратегічного розвитку.
25. Міжнародні стратегії і фінансове планування.
26. Оцінка стратегій та їх здійсненості. Сутність оцінки стратегії.
27. Критерії оцінки. Оцінка стратегічної логіки варіантів.
28. Аналіз віддачі від стратегії. Методи вибору відповідної стратегії.
29. Подолання опору змінам. Стратегії здійснення змін.
30. Стратегічний континуум. Вибір стратегії.
31. Ситуаційні фактори. Вигоди для менеджерів підприємств індустрії гостинності.

### ***РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА***

1. Менеджмент для бакалаврів: у 2 т.: підручник: затв. МОН України як підручник для студ. ВНЗ. Т. 1. / за ред. О. Ф. Балацького та О. М. Теліженка. Суми: Університетська книга, 2016. 604 с.
2. Менеджмент для бакалаврів: підручник у 2 т.: затв. МОН України як підручник для студ. ВНЗ. Т. 2. / за ред. О. Ф. Балацького та О. М. Теліженка. Суми : Університетська книга, 2016. 591 с.
3. Божидарнік Т.В. Креативний менеджмент: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. 496 с.
4. Дяченко Т. О. Основи менеджменту: навчальний посібник. Кондор, 2010. 174 с.
5. Управління міжнародним бізнесом: навч. посіб.; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад.: О. Л. Богашко, О. П. Кірдан, С. М. Подзігун. Умань: Візаві, 2021. 200 с.
6. Управління діяльністю підприємств в індустрії гостинності: навч. посіб.; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад.: С. М. Подзігун, С. В. Тимчук, Л. М. Нещадим. Умань: Візаві, 2021. 115 с.

7. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством: теоретико-методичні засади: монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.

8. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління. К.: Знання, 2015. 287 с.

9. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія / Держ. вищ. навч. закл. «Ужгород. нац. ун-т», Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі». Полтава: ПУЕТ, 2013. 231 с.

### **3.2. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

1. Поняття проекту та управління проектами. Складові тлумачення проекту.
2. Проектне управління діяльністю по розвитку. Категорії програм.
3. Основні види діяльності організації, які існують паралельно. Проектна тріада.
4. Управління проектом. Рівні зрілості суб'єктів господарювання, які запровадили управління проектами.
5. Історія методів управління проектами. Початок управління проектами.
6. Розвиток системного підходу до управління проектами.
7. Проектний менеджмент як сфера професійної діяльності.
8. Нові напрями і сфери проектного менеджменту.
9. Методи сіткового планування.
10. Класифікація та оточення проектів. Економічні, соціальні, інвестиційні, інноваційні, ІТ- проекти, освітні проекти, проекти дослідження та розвитку.
11. Життєвий цикл проекту. Альтернативна вартість інвестицій. Остаточний план.
12. Процеси проекту. Процесний підхід у проектному менеджменті.
13. Області знань управління проектами. Цілі, результати і стратегія проекту. Учасники проекту.
14. Зацікавлені сторони. Визначення складу учасників проекту.
15. Учасники проекту. Відмінності між проектним і функціональним менеджером. Відповідальність за хід роботи над проектами.
16. Команда проекту. Лідерство в управлінні командою. Якості лідера.
17. Формування команди проекту. Процес формування команди. Засоби покращення виконання проекту.
18. Результативна діяльність. Класифікації команд за кількісним складом. TORI- модель побудови команди проекту.
19. Обґрунтування доцільності проекту в готельному та ресторанному бізнесі.
20. Причини появи проектів. Умови визначення ідеї проекту. Основні критерії прийняття ідеї проекту. Аналіз інвестиційних можливостей.
21. Оцінка життєздатності проекту. Життєздатність проекту. Оцінка життєздатності проекту при обґрунтуванні інвестицій.
22. Аналіз і оцінювання життєздатності проекту. Етапи аналізу і оцінювання життєздатності проекту.

23. Аналіз проекту на основі комплексної експертизи. Критерії оцінки проектної ефективності.
24. Поняття проектної організаційної структури. Організаційна структура управління. Організаційна структура управління проектом.
25. Основні принципи формування груп для управління проектом. Спеціалізація керівників проміжних ланок.
26. Критерії вибору організаційної структури. Оцінка діяльності функціонального виконавця.
27. Типи організаційних структур проекту. Взаємозв'язок і взаємодія між виконавцями.
28. Особливість проектного менеджменту. Переваги проектного управління.
29. Схема структури проектного управління. Матрична структура.
30. Види матричної організаційної структури. Матричний бюджет.
31. Загальні підходи до планування і контролю проектів в готельному та ресторанному бізнесі.
32. Планування реалізації проекту. Етапи процесу розробки планів. Етапи загального процесу планування проектів.
33. Цілі, призначення й види планів. Основна мета планування проекту. Традиційна система планів. Концептуальний рівень управління.
34. Стратегічний рівень управління. Основне призначення стратегічного плану. Поточні та оперативні плани.
35. Деталізація планів за функціями управління та ступенем охоплення робіт. Параметри сіткових і календарних планів.
36. Фінансове планування за проектом. Попередній аналіз життєздатності проекту. Планування реалізації проекту.
37. Засоби та джерела фінансування проектів. Форми проектного фінансування.
38. Розробка проектно-кошторисної документації та контроль за нею. Етапи розробки. Тендери на розробку проектної документації.
39. Визначення структури проекту на етапі планування. Структура проекту. Правила структуризації.
40. Управління окремими компонентами проекту. Декомпозиція проекту.
41. Сфери використання структурних моделей проекту. Структуризація проекту. Підходи до структуризації проекту. Суть структуризації.
42. Завдання структуризації проекту. Основні задачі структуризації проекту.
43. Послідовність здійснення структуризації. Розподіл структури проекту.
44. Контроль як основа управління проектною діяльністю. Контроль проектної діяльності.
45. Завдання контролю проектної діяльності. Види контролю виконання проекту. Попередній контроль. Поточний контроль.
46. Заключний контроль. Технологія оцінки проектної діяльності. Джерела інформації.
47. Регулювання процесу реалізації проекту. Внесення змін та оцінка наслідків.
48. Проектні ризики та їх класифікація. Управління ризиком. Види невизначеності. Класифікація ризиків за джерелами виникнення.

49. Форс-мажорні обставини. Розрахунок екстремальних випадків. Причини виникнення проектних ризиків.
50. Зовнішні ризики. Внутрішні ризики. Ризики, які можуть бути застраховані.
51. Принципи управління проектними ризиками. Питання в межах управління проектними ризиками.
52. Вибір методів та інструментів управління ризиком. Методи аналізу ризиків проекту. Види аналізу ризиків.
53. Людський чинник в управлінні проектами. Людина – головна фігура проекту. Психологічні характеристики членів проектної команди. Критерії для керівника.
54. Мета створення проектної команди і завдання проект-менеджера. Ознаки нового проекту. Основні організаційні проблеми. Етапи формування проектних груп.
55. Координаційна група проекту. Основні напрямки роботи координаційної групи проекту.

### ***РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА***

1. Блага Н. В. Управління проектами: навчальний посібник. Львів, 2021. 152 с.
2. Буріменко Ю.І., Галан Л.В., Лебедева І.Ю., Щуровська А.Ю. Управління проектами: навч. посіб. Одеса, 2017. 208 с.
3. Бутко М.П. Проектний менеджмент: регіональний зріз: навчальний посібник. Київ, 2016.
4. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент: навчально-методичний посібник. Одеса, 2020. 263 с
5. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами: навчальний посібник. Київ, 2016. 388 с.
6. Крайнік О.М. Планування проектних дій: навчально-методичний посібник. Запоріжжя, 2015. 80 с.
7. Ліпаєв В.В. Економіка виробництва складних програмних продуктів: підручник. К., 2008. 432 с.
8. Ноздріна Л.В. Управління проектами: підручник. Київ, 2010. 432с.
9. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підручник. Київ, 2015. 563 с.
10. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проектами: підручник. Київ, 2003. 224 с.
11. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжин, 2019. 196 с

### **3.3. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

1. Аналіз сучасної ситуації використання інноваційних технологій для підвищення ефективності роботи закладів ресторанного господарства за кордоном і в Україні.
2. Організація науки і науково-технічних досліджень в готельно-ресторанному бізнесі. Напрями інноваційної стратегії сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу.



3. Державна підтримка і стимулювання інноваційних процесів.
4. Регулювання інноваційної діяльності у технологічно-розвинених країнах світу.
5. Методи активізації інноваційного процесу.
6. Система державного регулювання інноваційних процесів в Україні.
7. Сутність інноваційного підприємництва.
8. Історія, умови і чинники розвитку інноваційних підприємств.
9. Необхідність інноваційного розвитку економіки, тенденції та забезпечення інноваційної активності.
10. Підтримка інноваційного підприємництва в країнах.
11. Закономірності науково-технічного розвитку та їх вплив на бізнес.
12. Особливості реалізації стартап проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
13. Фази розвитку інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
14. Форми і джерела фінансування інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.
15. Етапи фінансування інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
16. Інвестиційні раунди.
17. Розвиток і застосування інформаційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі.
18. Методи і технології розрахунків за оцінкою ефективності інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
19. Сучасні технічні методи оцінки ефективності розроблених інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
20. Витратний метод (відновний), метод Беркус, метод норми прибутку (метод венчурного капіталу).
21. Метод оцінки потенційної аудиторії за вартістю клієнта.
22. Метод оцінки потенційної аудиторії по прибутковості клієнта.
23. Метод скорингу.
24. Методичний інструментарій ризик менеджменту.
25. Загальна характеристика ризиків інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
26. Організація робіт по оцінці, аналізу та управління ризиками.
27. Експертна та рейтингова оцінка ризиків інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
28. Управління ризиками інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
29. Сучасні методи оцінювання команд розробників інноваційних проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
30. Управління командами розробників. Експертна та рейтингова оцінка команд розробників.

### **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Готельно-ресторанна справа: навчально методичне видання. Книга 1 / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта, Г.Й. Островська та ін. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2018. 268с.
2. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книга, 2010. 334с.
3. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник / Т. В. Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Капліна. Полтава : ПУЕТ, 2018. 357 с.
4. Інформаційні системи і технології в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі: підручник. М. М. Скопень, М. К. Сукач, О. П. Будя [та ін.]. К. : Ліра-К, 2017. 763с.
5. Лояк Л.М. Інноваційні ресторани технології: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г.М., 2017. 192 с.
6. Мальська, М. П. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, В. Л. Кізима, І. З. Жук ; Львівський нац. ун-т імені Івана Франка. К. : Центр учбової літератури, 2017. 335с.
7. Павлюченко О.С. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. К.: НУХТ, 2014. 93с.
8. Проектування закладів ресторанного господарства: навч. посіб. / За ред. А.А. Мазаракі. Київ: ЦУЛ, 2018. 307 с.
9. Проектування підприємств готельно-ресторанного господарства : навч. посібник / [Н. О. П'ятницька, Н. М. Зубар, Г. Т. П'ятницька [та ін.] ; за заг. ред. Н. О. П'ятницької, Н. М. Зубар ; Київський університет туризму, економіки і права. Вид. 2-ге, переробл. і допов. К. : КУТЕП, 2016. 406с.
10. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посібник. Київ: Кондор, 2016. 250 с.
11. HoReCa: навч. посіб.: у 3 т. Т1. Готелі / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко, І.Ю. Антонюк та ін.]; за ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 348 с.
12. HoReCa: навч. посіб.: у 3 т. – Т. 2. Ресторани / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2017. 312 с.

### **3.4. СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ СФЕРИ ПОСЛУГ**

1. Місце стратегічного маркетингу в структурі управління підприємствами індустрії гостинності.
2. Маркетингове стратегічне планування в готельно-ресторанному господарстві.
3. Функції та етапи стратегічного планування.
4. Цілі та ситуаційний аналіз у процесі стратегічного планування.
5. Оцінювання сильних та слабких сторін підприємства індустрії гостинності.
6. Маркетингові стратегії: характеристика та призначення.
7. Поняття та характеристика маркетингового середовища.
8. Фактори маркетингового макро-, мікросередовища.

9. Оцінювання сильних та слабких сторін підприємства готельно-ресторанного господарства.
10. Конкурентні переваги готелів/ресторанів та ресурси, необхідні для забезпечення їх стабільності.
11. Адаптація маркетингових стратегій та етапи розробки антикризових заходів для підприємств в індустрії гостинності.
12. Методологія прийняття рішень «Цикл Демінгу PDCA».
13. Маркетинг готельних послуг.
14. Формування і вибір цільових сегментів підприємства.
15. Маркетингові стратегії зростання.
16. Маркетингові стратегії диверсифікації.
17. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства.
18. Визначення конкурентних переваг підприємства.
19. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування.
20. Маркетингові конкурентні стратегії.
21. Комплекс маркетингу в сфері послуг і особливості його реалізації.
22. Напрями вдосконалення діяльності підприємств сфери послуг: маркетингове забезпечення.
23. Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу підприємств індустрії гостинності.
24. Стратегічна модель Портера.
25. Матриця Бостонської консультативної групи (матриця росту).
26. Матриця "Мак Кінсі & Дженерал Електрик" (матриця привабливості ринку).
27. Стратегії диференційованого та концентрованого маркетингу.
28. Сутність і класифікація маркетингових стратегій росту підприємств сфери обслуговування.
29. Різновиди маркетингової стратегії диференціації.
30. Різновиди стратегій позиціонування.
31. Оцінювання ефективності маркетингових стратегій та маркетингової діяльності підприємств сфери обслуговування.
32. Контроль результативності та оцінка ефективності реалізації маркетингової діяльності підприємств сфери обслуговування.

### ***РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА***

1. Стратегічний маркетинг: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення / уклад.: О. Г. Чирва, Г. М. Чирва. Умань: Візаві, 2021. 115 с.
2. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч.посіб. Дніпро: Видавець, 2020. 240 с.
3. Кислюк Л. В. Стратегічний маркетинг. Київ : Кондор, 2020. 172 с.
4. Стратегічний маркетинг: навч.-посібник для студентів денної та заочної форми навчання / уклад. О. Г. Чирва. Умань : УДПУ, 2011. 112 с.
5. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку / за ред. С.М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2023. 728 с.
6. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг: навчальний

посібник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

7. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник / за ред. Ларіної Я. С. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 364 с.

8. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навч. посіб. Київ: ДУТ, 2019. 146 с.

9. Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Маркетингове планування: конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 65 с.

#### **4.ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ СКЛАДАННЯ АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ**

Оцінювання результатів складання атестаційного екзамену здійснюється у порядку, передбаченому прийнятою в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини системою контролю знань:

- за національною (4-бальною) шкалою: відмінно; добре; задовільно; незадовільно.

- за 100-бальною шкалою:

90 – 100 балів – відмінно – відмінне виконання з незначними помилками;

82 – 89 балів – добре – вище середніх стандартів, але з деякими помилками;

75 – 81 бали – добре – в цілому змістовна робота зі значними помилками;

69 – 74 бали – задовільно – чітко, але зі значними недоліками;

60 – 68 бали – задовільно – виконання відповідає мінімальним критеріям;

менше 60 балів – незадовільно.

Виконання всіх екзаменаційних завдань з атестаційного екзамену є обов'язковим. Незадовільна оцінка з одного з екзаменаційних завдань є підставою для виставлення незадовільної оцінки за комплексний екзамен за фахом в цілому. Оцінки атестаційного екзамену виставляє кожен член комісії. Підсумкова оцінка атестаційного екзамену визначається як середня з позитивних оцінок за кожен вид екзаменаційних завдань. Рішення Екзаменаційної комісії про оцінку знань, виявлених при складанні екзамену, а також про присвоєння студентам кваліфікації та видання випускникам дипломів (загального зразка чи з відзнакою) приймається на закритому засіданні комісії відкритим голосуванням більшістю голосів членів комісії, які брали участь в її засіданні. За однакової кількості голосів голос Голови ЕК є вирішальним.