

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор з НІР

Лопатовський В.Г.

28 » 06 2023 р.

**ПРОГРАМА**

додакового вступного іспиту зі спеціальності на навчання до  
аспірантури на третьому (освітньо - науковому) рівні вищої  
освіти

Галузь знань – 07 «Управління і адміністрування»  
Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Програма розглянута та схвалена на  
засіданні кафедри менеджменту та  
адміністрування

Протокол від 16 06 2023 № 10

Завідувач кафедри

Ніла ТЮРИНА

**ПОГОДЖЕНО**

Вчена рада факультету управління, адміністрування та туризму

Протокол від 27 06 2023 № 11

Голова Вченої ради

Євгеній РУДНІЧЕНКО

Хмельницький 2023

## ВСТУП

Додатковий вступний іспит до аспірантури має на *мети* перевірку якості знань, умінь і навичок вступників, визначення стану їхньої готовності до інноваційної дослідницької діяльності в галузі знань 07 Управління та адміністрування відповідно до вимог навчання за освітньо-науковим рівнем «Доктор філософії» зі спеціальності 073 Менеджмент.

До участі у додатковому вступному випробування допускаються особи, які завершили навчання та здобули диплом «спеціаліста» / «магістра» за будь-яким іншим напрямом підготовки.

Вступний іспит відбувається у формі усного опитування. Екзаменаційний білет містить **2 завдання**.

До програми додається список рекомендованої літератури, критерії оцінювання знань.

## ЗМІСТ ПРОГРАМИ ДОДАТКОВИХ ВСТУПНИХ ІСПИТІВ У АСПІРАНТУРУ НА СПЕЦІАЛЬНІСТЬ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Основні характеристики та властивості організації як об'єкта управління. Основні закони функціонування і розвитку організацій. Особливості кожного етапу розвитку і функціонування організації. Особливості функціонального і системного бачення організації. Необхідність застосування системного підходу в управлінні організацією за сучасних умов господарювання.

Характеристика основних підсистем організації. Значення змін в діяльності організації. Особливості управління на основних етапах життєвого циклу організації. Управління процесами змін. Сутність організаційних форм управління організацією. Методи проектування організаційних структур управління організацією. Рівні організаційних змін. Етапи організаційних змін. Компоненти та об'єкти організаційних перетворень. Напрями удосконалення організаційних структур управління підприємством. Характеристика елементів організаційно-управлінського аналізу.

Методологія організаційного інжинірингу. Сфери та учасники процесу інжинірингу. Загальні правила інжинірингу. Інжиніринговий опис процесів в організації. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Модель управління як системоутворювальний комплекс методів, принципів та форм впливу. Характеристика моделі розвитку внутрішнього потенціалу та конкурентного статусу підприємства. Різновиди управлінських моделей. Комбінація управлінських моделей. Керівництво спільною діяльністю в організації.

Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Оцінювання виконання розпоряджень: показники, критерії. Управління дисципліною та методи дисциплінарного впливу. Суб'єкти та об'єкти ризику, умови виникнення ризикової ситуації. Види ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву. Методи оцінки ризиків організації.

Концепція управління ризиком. Методи та інструменти впливу на ризики. Критерії ризикозахищеності організації. Модель поведінки менеджменту в ситуації ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику. Основні підходи управління результативністю організації. Сутність та види організаційної ефективності. Результативність та ефективність системи менеджменту підприємства.

Показники оцінки ефективності управління. Узагальнюючі та часткові критерії ефективності управлінської діяльності. Інтегральна ефективність функціонування системи менеджменту організації. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. Області обмеження розвитку організації. Оцінка та діагностика якості менеджменту організації. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Критеріями оцінювання є: повнота розкриття питання; логіка викладення думок, культура мовлення; впевненість, емоційність та аргументованість; використання основної та додаткової літератури (підручників, навчальних посібників, журналів, інших періодичних видань тощо); аналітичні міркування, уміння робити узагальнення та порівняння, висновки.

Оцінювання знань вступників здійснюється за 4-бальною шкалою відповідно до високого, достатнього, середнього та низького рівнів (відмінно, добре, задовільно, незадовільно).

*Високий рівень* (відмінно) Вступник вільно володіє матеріалом на підставі вивченої основної та додаткової літератури, аргументовано висловлює свої думки, проявляє творчий підхід до виконання завдань, високий рівень володіння теоретичними знаннями й практичними вміннями. Усна відповідь правильна, повна, чітка, логічна, послідовна, змістовна, аргументована. Вступник вільно володіє понятійно-термінологічним апаратом менеджменту і грамотно ним користується. Вступник аналізує, зіставляє, узагальнює, систематизує факти з різних галузей наукового знання для обґрунтування власної позиції, виявляє ґрунтовні знання першоджерел, орієнтується в актуальних проблемах теорії менеджменту, системно бачить шляхи їх розв'язання. Докладно розкриває відповідні методологічні та теоретичні положення теорії менеджменту, характеризує нормативні документи, проявляє обізнаність у питаннях історії проблеми, що розглядається, аналізує найважливіші досягнення вітчизняної наукової думки; інноваційні та інтеграційні процеси у менеджменті; оцінює досягнення зарубіжної управлінської думки на різних етапах її розвитку; об'єктивні і суб'єктивні чинники, що визначають формування системи менеджменту організації.

*Достатній рівень* (добре). Вступник володіє певним обсягом матеріалу, здатний його аналізувати, але не має достатніх знань та вмінь для формулювання висновків, допускає несуттєві неточності. Усна відповідь правильна, повна, чітка, логічна, послідовна, змістовна, обґрунтована. Вступник володіє понятійно-термінологічним апаратом менеджменту на достатньому рівні і вміє ним користується. Вступник посилається на думки відомих вчених, аналізує, зіставляє, узагальнює, систематизує факти з різних галузей наукового знання, виявляє знання першоджерел, орієнтується у проблемах менеджменту, однак допускає деякі неточності.

Демонструє належний рівень володіння знаннями з теорії менеджменту, історії проблеми, що розглядається, нормативних документів, найважливіших досягнень вітчизняної та зарубіжної науки управління на різних етапах її розвитку, інноваційних та інтеграційних процесів в менеджменті, але відповіді на деякі питання не є повними та вичерпними. Загалом уміє обирати засоби і методи наукового дослідження, адекватні меті дослідницької задачі; визначати ефективні форми, методи і засоби навчання, сучасні технології для вирішення

конкретних завдань. Виклад матеріалу здійснюється українською літературною мовою.

*Середній рівень (задовільно).* Вступник володіє матеріалом на репродуктивному рівні або володіє частиною навчального матеріалу, уміє використовувати знання в стандартних ситуаціях. середній рівень володіння теоретичними знаннями, практичними вміннями й навичками. Вступник показує середній рівень сформованості наукової підготовленості. Усні відповіді на більшість питань в основному правильні, але неповні, не завжди чіткі, логічні, послідовні, змістовні, допускаються фактичні помилки, неточності. Вступник володіє понятійно-термінологічним апаратом менеджменту на середньому рівні. Загалом володіє теоретичним матеріалом з теорії менеджменту, історії менеджменту, нормативних документів, питань вітчизняної та зарубіжної наукової думки на різних етапах її розвитку, інноваційних та інтеграційних процесів в менеджменті, однак допускає неточності у викладі фактичного матеріалу. Загалом обирає засоби і методи наукового дослідження, адекватні меті дослідницької задачі, визначає ефективні форми, методи і засоби управління, однак відповіді не підкріплені фактажем.

*Низький рівень (незадовільно).* Вступник володіє матеріалом поверхово й фрагментарно, або не володіє. Низький рівень володіння теоретичним матеріалом, практичними вміннями й навичками. Усні відповіді на більшість питань неповні, не завжди чіткі, допускаються грубі фактичні помилки. Вступник має фрагментарні знання з теорії менеджменту, допускає суттєві помилки в характеристиці явищ, фактів. Вступник не спроможний відтворити загальновідомі факти нормативних документів, питань вітчизняної та зарубіжної наукової думки на різних етапах її розвитку, інноваційних та інтеграційних процесів в менеджменті, ефективних форм, методів і засобів навчання. Низький рівень володіння здобувачем обсягом і змістом поняттєвого апарату.

Кожну оцінку рівня досягнень вступника члени екзаменаційної комісії аргументовано умотивовують.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Управління інноваційними проектами: навч. посіб. – Хмельницький : ХНУ, 2016. – 247 с.
2. Назарчук Т. В., Косінок О. М. Менеджмент організацій: навч. посібник. – Київ : ЦУЛ, 2015. – 560 с.
3. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. – 166 с. – Режим доступу : <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/41193>
4. Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін. Менеджмент : навч. посіб. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
5. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. – Тернопіль: «Крок», 2019. – 368 с.
6. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. – Тернопіль : Крок, 2017. – 252 с.
7. Операційний менеджмент: навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Помаз, Ю. В. Помаз; за ред. І. А. Маркіної. – Полтава: ПДАА, 2018. – 224 с.
8. Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посіб. для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. – Львів: ЛьвДУВС, 2019. – 292 с.
9. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. – Харків : НТУ «ХПІ», 2017. – 460 с.
10. Файнзібельт Л. С., Жуковська О. А., Якимчук В. С. Теорія прийняття рішень: підручник. – Київ : Освіта України, 2018. – 246 с.
11. Шевченко Л. С. Стратегічний та інноваційний менеджмент : навч. посіб. Харків : Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. – 155 с.
12. Фінансовий менеджмент : підручник / М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 440 с.