

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти

сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою ДТЕУ

30 березня 2023 р.

(протокол 8 п. 13)

Ректор



Анатолій МАЗАРАКІ

ПРОГРАМА

**вступного іспиту до аспірантури
зі спеціальності 073 – Менеджмент**

Київ 2023

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу ДТЕУ
заборонено**

Автори: С.І. Бай, д-р екон. наук, проф.,
М.В. Босовська, д-р екон. наук, проф.,
Н.Е. Деева, д-р екон. наук, проф.,
Г.Т. П'ятницька, д.-р екон. наук, проф.,
Т.І. Ткаченко, д.-р екон. наук, проф.,
І.В. Федулова, д.-р екон. наук, проф.,
Н.С. Беляєва, канд. екон. наук, доц.

Програму розглянуто і схвалено на засіданні групи забезпечення освітньо-наукової програми третього рівня вищої освіти із спеціальності 073 «Менеджмент» від 28 грудня 2022 р. протокол № 4.

Рецензенти: В.М. Жуковська, д.е.н., проф. , проф. кафедри менеджменту
Л.В. Дейнеко, д.е.н., проф., завідувач відділу промислової політики ДУ «Інститут економіки і прогнозування НАН України»

Програма вступного іспиту

**ПРОГРАМА
вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності
073 Менеджмент**

Автори: Бай Сергій Іванович
Босовська Мирослава Великсівна
Деева Наталія Едуардівна
П'ятницька Галина Тезіївна
Ткаченко Тетяна Іванівна
Федулова Ірина Валентинівна
Беляєва Наталія Сергіївна

ВСТУП

Зміст програми та форму вступного іспиту обумовлено вимогами Стандарту третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент (затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 24.12.2021 р. №1436), зокрема в частині відповідності вхідних компетентностей вступників вихідним компетентностям магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент для другого (магістерського) рівня вищої освіти (затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959), а саме:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Загальна компетентність «ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності) зазначеного вище магістерського стандарту, що сформована у термінах результатів навчання «9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами», перевіряється при складанні вступного іспиту з іноземної мови.

Програма вступного іспиту складається з трьох розділів:

1. Зміст програми вступного іспиту
2. Структура екзаменаційного білету та критерії оцінювання
3. Список рекомендованих джерел



ЗМІСТ ПРОГРАМИ

ТЕМА 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Поняття організації. Класифікація організацій. Моделі організацій як об'єктів управління. Рівні управління. Категорії менеджерів за рівнями і сферами. Соціально-економічна природа управлінської праці. Сфера діяльності менеджерів. Базові управлінські навички менеджерів та їх характеристика.

Структури управління організацією. Управління організацією за стадіями життєвого циклу.

Знання як стратегічний актив організації. Стратегічні, операційні та специфічні знання організації. Явні та неявні знання. Моделі управління знаннями.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9.

ТЕМА 2. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Функції управління: класифікація, сутність, об'єктивні передумови розвитку. Роль функцій у процесі управління.

Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування. Визначення цілей у процесі управління організацією. Класифікація цілей та система цінностей організації. Методологія та особливості довгострокового, середньострокового та стратегічного планування. Поточне (оперативне) планування. Розробка системи планових показників. Методи планування: прогресивний («знизу вверху»); ретроградний («зверху вниз»); круговий (зустрічне планування).

Взаємозв'язок функцій управління та процесів прийняття і реалізації управлінських рішень. Методи аналізу, формування та прогнозування результатів реалізації управлінських рішень.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9.

ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Персонал організації як об'єкт менеджменту. Структура та функції управління персоналом. Процес управління персоналом.

Кадрова політика організації. Інструментарій проведення кадрового аудиту. Аудит кадрової служби. Управління кар'єрою та професійно-посадовим просуванням працівників. Лідерство в організації: типи та моделі. Діалектика взаємозв'язків лідера та послідовників.

Визначення якісної та кількісної потреби у персоналі. Організація набору та відбору персоналу. Мотиви та стимули до праці. Оцінювання та атестація персоналу. Управління рухом та розвитком персоналу організації. Управління процесом вивільнення персоналу. Соціальне партнерство в організації.

Бюджетування витрат на персонал. Ефективність управління персоналом.

Особливості управління персоналом в умовах ведення міжнародного бізнесу.

Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в країні. Методи мотивування підприємств до інклюзивного розвитку.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9, 14, 21.

ТЕМА 4. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Сутність операційного менеджменту. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи. Операційна система організації: поняття, склад та види. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати. Управління процесом проектування операційної системи. Управління поточним функціонуванням операційної системи. Управління результативністю операційної діяльності.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9, 20, 29.

ТЕМА 5. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Концептуальні засади теорії стратегічного управління. Еволюція поняття «стратегія». Концепція 5 «П» стратегій Г. Мінцберга. Рівні стратегічних рішень. Види стратегій організації та їх класифікація. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії організації. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації. Модель і матриця А. Менделоу.

Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг. Ключові компетенції та ресурси як основні носії конкурентних переваг організації. Ключові фактори успіху. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією організації. Генерування стратегій й умови їх реалізації. Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень в організації.

Стратегії конкуренції на іноземних ринках.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 7, 8, 15, 19.

ТЕМА 6. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління. Моделі та міжнародні стандарти корпоративного управління. Організаційний та економічний механізми корпоративного управління. Тактичне і стратегічне управління корпораціями. Управління корпоративними витратами. Звітність та контроль в системі корпоративного управління. Управління державними корпоративними правами. Ефективність та якість корпоративного управління.

Організація та управління багатонаціональними корпораціями. Міжнародні альянси та мережі. Злиття та поглинання у міжнародному бізнесі.

Рекомендовані джерела: 2, 4, 5, 9, 28.

ТЕМА 7. КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Проблеми кроскультурної взаємодії та управління кроскультурними колективами. Культурні розбіжності в стилі управління. Розпізнавання культури організації. Теорія мотивації в багатокультурному середовищі.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9, 13.

ТЕМА 8. ІНВЕСТИЦІЙНА ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна сутність, форми та напрямки інвестиційної діяльності підприємств (об'єднань). Класифікація інвестицій підприємства. Методи вивчення макроекономічних показників розвитку інвестиційного ринку. Оцінка та прогнозування інвестиційної привабливості країн, регіонів, галузей, підприємств. Розробка бізнес-планів реальних інвестиційних проєктів. Методи оцінки ефективності інвестицій.

Інноваційна діяльність підприємства: зміст, види та напрями. Особливості державного регулювання інноваційної діяльності. Інноваційний розвиток підприємства як економічна категорія. Типи та моделі інноваційного розвитку підприємства, їх особливості. Поняття інноваційного потенціалу. Інновації, їх класифікація. Інноваційний процес, його характеристики, складові і закономірності. Еволюція управління дослідженнями і розробками. Інноваційний проєкт як об'єкт управління. Особливості інноваційних проєктів та їх життєвих циклів. Основні стадії і етапи інноваційного проєкту.

Рекомендовані джерела: 1, 4, 5, 9, 25

ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Управління проєктами в системі менеджменту організації. Професійні стандарти з управління проєктами, програмами та портфелями проєктів. Обґрунтування проєкту. Планування проєкту. Управління часом виконання проєкту. Планування ресурсного забезпечення проєкту. Контролювання виконання проєкту. Управління ризиками проєктів. Управління якістю проєкту. Управління персоналом у проєктах. Процедури закупівлі у процесі управління проєктами.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 6, 9, 10, 12, 18, 27.

ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Теорія конкуренції: основні поняття та положення. Засоби та форми конкурентної боротьби. Види конкурентних протиріч, визначення та класифікація конкурентів. Поняття інтенсивності конкуренції та методичні підходи до її визначення.

Конкурентна політика підприємства. Поняття конкурентоспроможності підприємства, показники та критерії оцінки. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Прогнозування та зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9.

ТЕМА 11. РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА

Ризик-менеджмент: сутність, принципи та методологія здійснення. Поняття та організація системи ризик-менеджменту на підприємстві. Методи оцінки ризикованості діяльності підприємства та окремих видів ризиків. Методи кількісного оцінювання ризиків: економіко-статистичні, експертні, імітаційне моделювання. Напрями та заходи щодо профілактики та мінімізації рівня ризиків: загальна характеристика та критерії вибору.

Рекомендовані джерела: 4, 5, 9, 11, 16, 21, 24.

ТЕМА 12. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Поняття та види криз на мікрорівні. Стадії розвитку кризи та їх економічні індикатори. Фактори, що обумовлюють виникнення та розвиток кризових явищ в організації.

Банкрутство як результат розвитку кризових явищ в діяльності підприємства. Інститут банкрутства як інструмент реформування економіки, його призначення та функції.

Сутність, мета, завдання та принципи антикризового управління підприємством. Розвиток моделей антикризового управління.

Суб'єкти антикризового управління та вимоги до них. Етапи антикризового управління підприємством.

Ліквідація підприємства: сутність, наслідки, правове регулювання. Методичне забезпечення аналізу зобов'язань неплатоспроможного підприємства. Сутність, цілі та завдання розробки антикризової програми підприємства. Антикризовий інструментарій підприємства та його характеристика. Критерії та показники завершення санації.

Форс мажорні обставини як причини кризових явищ у діяльності підприємства. Методи управління підприємством у форс мажорних обставинах. Антикризове управління персоналом у форс мажорних обставинах. Антикризове управління організацією під час стихійних лих. Антикризове управління організацією під час пандемії. Антикризове управління організацією під час війни.

Рекомендовані джерела: 3, 4, 5, 9, 16, 17, 21.

Розділ 2. СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Екзаменаційний білет вступного іспиту зі спеціальності складається з 2-х питань.

Рівень знань оцінюється за 100-бальною шкалою.

Завдання 1 вимагають написання письмової відповіді (есе) на поставлене в екзаменаційному білеті питання, що передбачає застосування теоретичних знань з менеджменту та практичних навичок розв'язання складних управлінських задач для детермінації і вирішення актуальних проблем у галузі менеджменту.

Завдання 2 вимагають написання письмової відповіді (есе) на поставлене в екзаменаційному білеті питання, що передбачає обґрунтування управлінських рішень, проектування та формалізації алгоритмів їх реалізації, в тому числі тих, які потребують командної роботи.

Критерії оцінювання:

Завдання 1 оцінюється за шкалою від 0 до 50 балів залежно від повноти, правильності та обґрунтованості відповіді у розрізі таких критеріїв:

<i>Критерій</i>	<i>Бали</i>
усвідомлення змісту управлінського явища чи процесу, зазначеного в екзаменаційному питанні, форм його прояву	0-10
критичне осмислення наукових підходів та методичного інструментарію для вирішення проблеми управлінського явища чи процесу у непередбачуваних умовах, зазначеного в екзаменаційному білеті	0-20
правильність та повнота детермінації соціально-економічних наслідків дії запитуваного управлінського явища / процесу у сучасному суспільстві, векторів та міри їх впливу на відкриті соціально-економічні системи різних рівнів	0-20

Завдання 2 оцінюється за шкалою від 0 до 50 балів у розрізі таких критеріїв:

<i>Критерій</i>	<i>Бали</i>
здатність сформулювати та оцінити доцільність прийняття тих чи інших управлінських рішень для розв'язання проблеми із загального / функціонального менеджменту та обґрунтування управлінського вибору, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність стосовно зазначеного екзаменаційного питання	0-10
спроможність спроектувати алгоритм реалізації управлінського рішення для розв'язання проблеми із загального / функціонального менеджменту в стратегічному та тактичному розрізах у взаємозв'язку з цілями та критеріями розвитку організації	0-20
коректність і релевантність запропонованих методів, підходів, технологій, інформаційного та комунікаційного інструментарію для вирішення проблем в організації, застосування аналітичного інструментарію для оцінювання результативності загального / функціонального менеджменту у непередбачених умовах, зазначеного в екзаменаційному білеті	0-20

Особи, які за результатами сумарного оцінювання двох питань білета отримали менше 60 балів до наступних іспитів не допускаються та участі у конкурсі не беруть.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

ОСНОВНИЙ

1. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. – Київ: Кондор-Видавництво, 2020. – 334 с.
2. Корпоративне управління: Підр. / О.С.Поважний, Н.С. Орлова, А.О. Харламова. – Київ: Кондор-Видавництво, 2018. – 244 с.
3. Мазаракі А.А. [та ін.] Управління змінами: підручник / за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ: КНТЕУ, 2018. – 544 с.
4. Основи менеджменту: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / кол. авт. ; за ред. А.А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. – Х. : Фоліо, 2014. – 846 с.
5. Рудько В.А. Менеджмент: навч. посіб. / В.А.Рудько. – Київ: Кондор-Видавництво, 2019. – 312 с.
6. Самокиш О.В. Креативний менеджмент: навч. посіб. / О.В. Самокиш. – Київ: Кондор-Видавництво, 2018. – 204 с.
7. Стратегічне управління: навч. посіб. / М. М. Буднік, Г.С. Невертій, Н.М. Курилова. – Київ: Кондор-Видавництво, 2020. – 292 с.
8. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.
9. Управління персоналом : підручник. Вид. 3-є, зі змінами / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. – К.: Краматорськ : КНЕУ : НКМЗ, 2018. – 406 с.
10. Управління проектами: навч. посіб. / Т.Л. Мостенська, Т.Г. Мостенська, О.С. Ралко. – Київ: Кондор-Видавництво, 2020. – 592 с.
11. Управління ризиками [Електронний ресурс]: навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. [Електронний ресурс]. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с.
12. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide. – 6th Edition; Project Management Institute, 2017. – 589 p.
13. Handbook of Cross-Cultural Management / Martin J. Gannon, Karen L. Newman. - Blackwell Publishers Ltd., 2017. – 509 p.
14. Human Resources Management [Robert L.Mathis, John H.Jackson, Sean R. Valentine, Patricia A.Meglich ; 15th ed.]. – Gengage Learning, 2017. – 705 p.
15. Hitt M. Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases / Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson; 12th ed. – Cengage Learning, 2017. – 480 p.

ДОДАТКОВИЙ

16. Війна, форс-мажор, договір – URL : https://biz.ligazakon.net/analytics/209892_vikonannya-dogovrnikh-zobovyazan-ta-fors-mazhor

17. Корисні ноу-хау під час кризи : ініціатива ЄБРР призначена для малого бізнесу в умовах пандемії коронавірусу. – URL : https://sme.gov.ua/support_programs/iniatsiyya-yebr-r-korysni-nou-hau-pid-chas-kryzy-pryznachena-dlya-malogo-biznesu-v-umovah-pandemiyi-koronavirusu/
18. Петренко Н.О. Управління проектами: навч. посіб. / Н.О. Петренко. – Київ: Кондор-Видавництво, 2019. – 244 с.
19. П'ятницька Г. Т. Стратегічне управління: навч. посіб. / Г. Т. П'ятницька, Л. В. Лукашова, Н. В. Ракша ; за ред. Г. Т. П'ятницької. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 408 с.
20. Трут О. О. Операційний менеджмент: підручник / О. О. Трут. – К. : : Академвидав, 2013. - 348 с.
21. Управління командою в умовах війни – URL : <https://www.buh24.com.ua/upravlinnya-komandoyu-v-umovah-vijni/>
22. Управління персоналом. Підручник./ Людмила Балабанова, Олена Сардак. – К. : Центр навчальної літератури, – 2019. – 468 с.
23. Шевченко І.Б. Управління змінами: Навч. посібник для студентів ВНЗ / І.Б. Шевченко [Електронний ресурс]. – Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. – 231 с.
24. Федулова І. В. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник. / І. В. Федулова, Н. С. Скопенко. – К. : Принтцентр, 2016. – 298 с.
25. Frey C.V. Osborne M. Technology at Work: The Future of Innovation and Employment. Oxford, UK: University of Oxford, 2015.
26. Frank V. Change Management – Manage the Change or It Will Manage You. / Voehl, Frank, Harrington, H. James; Productivity Pr., 2016. – 390 p.
27. Kendrick Tom. Identifying and Managing Project Risk: Essential Tools for Failure-Proofing Your Project / T. Kendrick, 2nd edition, Amacom Books, 2015. – 390 p.
28. Mallin C.A. Corporate governance / Chris A. Mallin; 5th ed. – United Kingdom; New York, NY: Oxford University Press, 2016. – XXII, 417 p.
29. Mishkin, Frederic. Operations Management - Processes and Supply Chains / Frederic Mishkin, Prentice Hall, 2015 – 672 p.

ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

30. База даних «Законодавство України». URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
31. Верховна Рада України. Офіційний сайт. – URL: <http://www.rada.gov.ua>
32. Всесвітній економічний форум (WEF). Офіційний сайт. – URL: <http://www.weforum.org>
33. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
34. Міністерство економіки України. Офіційний сайт. – URL: <https://www.me.gov.ua>
35. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт. – URL: <https://mof.gov.ua>
36. Науковий журнал «SCIENTIA FRUCTUOSA». – URL <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/>