

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Голова приймальної комісії,

В.О. ректора  В.О. Богомолов

«28» \_\_\_\_\_ 2020 року



**Програма**

фахового <sup>в</sup>ступного випробування за спеціальністю  
073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент»  
для участі в конкурсі щодо зарахування до аспірантури для здобуття  
наукового ступеня **доктора філософії**

Харків – 2020 р.

Програма вступного фахового випробування на рівень вищої освіти «доктор філософії» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-науковою програмою «Менеджмент»

**Програму підготували:**

**Криворучко Оксана Миколаївна**, докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту;

**Шинкаренко Володимир Григорович**, докт. екон. наук, професор кафедри менеджменту;

**Федотова Ірина Володимирівна**, канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту.

У програмі вступного випробування в аспірантуру за спеціальністю 073 «Менеджмент» відображено вимоги, що ставляться до здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти, а також подано перелік літератури, необхідної для підготовки до іспиту.

## ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Згідно програми щодо здобуття наукового ступеня доктора філософії на конкурсній основі приймаються особи, які здобули ступінь магістра або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста. Повне зарахування здобувачів на програму підготовки докторів філософії відбувається на конкурсній основі, за результатами вступних випробувань та з урахуванням відповідних пільг. Вступні випробування проводяться у письмовій формі з професійно орієнтованих дисциплін за обсягами програми підготовки фахівців освітнього ступеня «спеціаліст» або «магістр».

Програма розроблена робочою групою Харківського національного автомобільно-дорожнього університету з компонентів державних стандартів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукового рівня «доктор філософії» і відображає основні методологічні підходи та методи, розроблені у вітчизняній і в зарубіжній науковій літературі, так само як і теоретичні компоненти дисциплін, що входять до загального курсу підготовки фахівців з менеджменту.

Програма підготовки докторів філософії базується на досвіді та програмах наукових досліджень кафедр і дозволяє поряд з отриманням теоретичної та практичної підготовки провести фундаментальні наукові дослідження в галузі управління та адміністрування. Підготовка аспірантів після їх зарахування здійснюється на відповідних кафедрах факультету. Здобувач вищої освіти зарахований на навчання протягом всього періоду підготовки навчається згідно затвердженого навчального плану для третього освітньо-наукового рівня спеціальності 073 «Менеджмент».

Програма вступного фахового випробування охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь особи, що бажає навчатись в аспірантурі Харківського національного автомобільно-дорожнього університету з метою здобуття освітньо-наукового рівня «доктор філософії» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Положення програми вступних випробувань відповідають компетентностям, якими має володіти магістр (спеціаліст).

## ВСТУП

Вступне випробування фахівців третього освітньо-наукового рівня «доктор філософії» спеціальність 073 «Менеджмент».

Головним завданням вступного випробування за спеціальністю 073 «Менеджмент» є перевірка і оцінка у вступників спеціальних знань з комплексу фахових навчальних дисциплін. При складанні вступних випробувань за спеціальністю вступники повинні відповідно до вимог кваліфікаційної характеристики магістра або спеціаліста показати високу фундаментальну та фахову професійну підготовку з комплексу професійно орієнтованих дисциплін.

Мета іспиту: перевірка і оцінка знань при підготовці фахівців третього освітньо-наукового рівня.

### Знати:

- понятійно-термінологічний апарат менеджменту;
- основні закони, закономірності, принципи менеджменту;
- сутність підприємства, взаємозв'язок його внутрішніх елементів та зовнішнього середовища;
- особливості менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- специфіку управління різновидами підприємств та їх об'єднань;
- психологічні аспекти управлінської діяльності;
- поняття та методи визначення ефективності управління підприємством;
- особливості управління функціональними сферами підприємства стратегічного менеджменту;
- напрямки організаційного розвитку підприємства.

### Вміти:

- створювати та реєструвати підприємства автомобільного транспорту різної організаційно-правової форми;
- складати статuti, положення про структурні підрозділи та посадові інструкції;
- ефективно проводити ділове спілкування з урахуванням психологічних особливостей партнерів;
- організовувати і проводити розпорядчу діяльність, делегування та інструктування;
- оцінювати виконання та дисциплінарний вплив;
- самовдосконалюватися відповідно до вимог, які висовуються до сучасного менеджера;
- організувати основні види управлінської діяльності;
- виконувати оцінку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- формувати стратегії розвитку підприємства;
- проводити аналіз ефективності управління.

# **ОСНОВНА ЧАСТИНА**

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **1. Сучасні напрямки теоретико-методологічних розробок в області управління**

Наочні і міждисциплінарні підстави управління. Методологічні основи побудови типологій системних концепцій менеджменту. Концепція життєвого циклу розвитку систем. Менеджмент на основних етапах життєвого циклу підприємства. Тенденції розвитку підприємств автомобільного транспорту. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності.

### **2. Управління економічними системами, принципи, форми і методи його реалізації**

Економічні, соціально-психологічні, правові і організаційно-технічні аспекти управління економічними системами. Природа і характеристики організаційних змін. Місце і роль організаційних змін в управлінні. Шаблонний і процесно-концептуальний підходи до організаційних змін. Вплив організаційної культури і лідерства на проведення змін. Компоненти управлінської моделі. Цільові управлінські моделі. Моделі забезпечення конкурентоспроможності організації.

### **3. Організація як об'єкт управління**

Поняття організації. Організація як складна система та як об'єкт управління. Моделі підприємства як відкритої системи. Класифікація організацій. Моделі організацій як об'єктів управління. Сучасні наукові підходи до управління: традиційний, процесний, системний, ситуаційний. Функціональний зміст управління. Довгострокові, середньострокові і короткострокові аспекти управління організацією, поточне управління. Структури управління організацією. Управління організацією по стадіях її життєвого циклу: моделі Грейнера і Адізеса.

### **4. Проектування систем управління організаціями**

Системне управління організацією. Основні підсистеми підприємства. Методологія проектування системи управління. Значення і задачі організаційного проектування. Нові форми функціонування і розвитку систем управління організаціями. Проектування ієрархії менеджменту. Проектування складу структурних одиниць. Інформаційні системи в управлінні організаціями. Якість управління організацією. Методологія розвитку бізнес-процесів. Узагальнена модель менеджменту систем якості організації. Перспективи, сутність та особливості акціонерних товариств, їх різновиди. Порядок утворення органів управління, специфіка організаційної структури. Збори акціонерів, правління, ревізійна комісія, спостережна рада: повноваження, функції.



## **5. Процес управління організацією, її окремими підсистемами і функціями**

Функції управління: суть і об'єктивні передумови їх розвитку, класифікація. Місце і роль функцій в управлінському процесі. Цілеполагання і планування в управлінні організацією. Система цілей і цінностей організації. Види і категорії цілей організації: стратегічні і оперативні, довгострокові і короткострокові, економічні і соціальні. Контроль, моніторинг і бенч-маркінг. Взаємозв'язок функцій управління, процесів ухвалення і здійснення управлінських рішень. Етапи процесу ухвалення і здійснення управлінського рішення. Методи аналізу і прогнозування управлінських рішень.

## **6. Управління знаннями**

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

## **7. Внутрішньофірмове планування: зміст і задачі**

Основні цілі, методологія і особливості довгострокового, середньострокового і стратегічного планування. Поточне (бюджетне, оперативне) планування. Планування діяльності виробничого підрозділу. Розробка системи планових показників. Організаційні форми внутрішньофірмового планування. Управління виробництвом. Сучасні виробничі системи.

## **8. Управління проектами**

Професійні стандарти по управлінню проектами, програмами і портфелями проектів. Стратегічний підхід до управління проектами. Управління портфелем проектів. Управління програмою. Оцінка зрілості управління проектами. Процеси управління проектом. Області знань в управлінні проектами. Управління змістом проекту. Ієрархічна структура робіт проекту. Планування розкладу проекту. Метод критичного шляху. Метод освоєного об'єму. Ризик-менеджмент. Управління ризиками проекту. Управління закупівлями проекту. Мережева модель проекту. Корпоративна система управління проектами: структура, етапи розробки і упровадження. Корпоративний проектний офіс: структура, функції, підходи до оцінки зрілості. Порівняльний аналіз програмних інструментів управління проектами. Професійні компетенції проектного менеджера. Проектне фінансування. Види технології розробки управлінських рішень. Ініціативно-цільова технологія розробки управлінських рішень. Технологія "Управління по результатам". Технологія "Управління на базі потреб і інтересів".

## **9. Оцінка управління організаціями як соціальними і економічними системами**

Ефективність як ступінь досягнення організацією намічених цілей. Методи і показники оцінки результативності управління. Вибір критерію ефективності залежно від конкретних умов функціонування, призначення і стратегії організації. Критерії ефективності і час. Поняття продуктивності на підприємстві. Методи оцінки продуктивності.

## **10. Теоретичні основи стратегії**

Природа стратегії. Еволюція понять стратегія. Концепція "5П" стратегій Р. Мінцберга, її роль у рішенні стратегічних проблем організації на сучасному етапі розвитку. Стратегічний і операційний аспекти управління організацією. Базові елементи моделі стратегічного управління. Джерела і чинники, що визначають конкурентні переваги, стратегічний успіх і зростання цінності компанії. Розвиток форм стратегічного партнерства.

## **11. Концепція стейкхолдерів: групи впливу, їх цілі і інтереси**

Бачення і місія організації, особливості їх розробки і коректування. Віддзеркалення в місії і в стратегічних цілях організації інтересів її менеджерів, акціонерів і працівників.

## **12. Корпоративні і конкурентні стратегії**

Рівні стратегічного управління. Конкурентоспроможність бізнесу. Теоретичні основи конкурентних і корпоративних стратегій. Еволюція типології корпоративних, конкурентних і функціональних стратегій. Оптимізація розміру фірми і вертикальна інтеграція, стратегії диверсифікації. Стратегічні напрями розвитку бізнесу. Конкурентні стратегії М. Портера. Формування і управління ланцюжками створення цінності. Конкурентоспроможність автотранспортних послуг: поняття та методи оцінки. Економічні і соціологічні школи стратегій.

## **13. Стратегічний аналіз і діагностика**

Зовнішнє і внутрішнє середовище компанії. Портфель бізнесів, продуктів і компетенцій. Ресурси і компетенції, їх унікальність і цінність. Стратегічні ресурси і організаційні здібності фірми. Створення і утримання ключових компетенцій. Дослідження впливу змін зовнішнього середовища на розвиток компанії: сценарний підхід, PEST і SWOT-аналіз. Аналіз конкуренції на основі моделі 5 сил М. Портера. Діагностика управління підприємством. Методи проведення діагностичних досліджень.. Аналіз цілей, інтересів і очікувань керівників, власників і інших груп інтересів і впливу. Аналіз ланцюжка цінностей М. Портера: цінності для покупців, створювані компанією і її партнерами. Аналіз організаційної структури, культури і системи контролю. Моделі портфельного аналізу: порівняльний аналіз матриць.

#### **14. Стратегічний вибір, формування і реалізація стратегій**

Модель розробки стратегії. Процес і методи розробки і реалізації стратегії. Суть і особливості стратегічних рішень, їх роль у функціонуванні і розвитку компанії. Еволюція змісту і процесів стратегічного планування компаній. Сценарно-стратегічні плани. Зміст і методи стратегічного контролю. Управління життєздатністю організації.

#### **15. Корпоративне управління**

Моделі корпоративного управління і принципи корпоративного управління. Принцип розділення прав власності і контролю. Форми і методи корпоративного контролю. Соціальна і економічна відповідальність бізнесу. Соціальна і екологічна відповідальність бізнесу. Корпоративна політика як інструмент балансу інтересів. Кодекси корпоративної поведінки. Рада директорів: склад, функції.

#### **16. Кадри управління: роль і місце в системі управління**

Формування, підготовка і розвиток кадрів управління. Управління кар'єрою і професійно-посадовим просуванням управлінських кадрів. Лідерство в організації. Типи і моделі лідерства. Діалектика взаємозв'язків лідера і послідовників. Соціально-трудова відносина.

#### **17. Управління людськими ресурсами**

Цілі, принципи, еволюція підходів. Суть економічних і соціальних задач управління персоналом підприємств і організацій. Система управління людськими ресурсами організації: основні функції, організаційна структура. Компетентність персоналу і компетентність організації. Стратегія і політики управління людськими ресурсами: вироблення і реалізація. Інновації в організації трудової діяльності і управлінні персоналом. Оцінка ефективності системи управління людськими ресурсами. Ефективність праці персоналу. Теорія адміністративної поведінки Р. Сайлеона.

#### **18. Забезпечення і розвиток персоналу**

Планування персоналу. Визначення якісної і кількісної потреби в персоналі. Навчання і розвиток персоналу. Організація соціально- трудового моніторингу, проведення аналізу трудових показників. Контролінг і аудит персоналу, планування і прогнозування розвитку. Бюджетування витрат на персонал.

#### **19. Ефективність праці персоналу**

Оцінка персоналу і результатів його праці. Мотиви і стимули до праці, їх взаємозв'язок з трудовою поведінкою працівників, задоволеністю працею. Взаємозв'язок ефективності управління персоналом з результативністю праці кожного працівника. Методи стимулювання менеджерів вищої ланки.



## **20. Соціально-трудові відносини**

Механізми регулювання трудових відносин при різних, формах власності. Соціальне партнерство як ключовий напрям регулювання соціально-трудових і соціально-економічних відносин в ринковому господарстві. Генеральні, галузеві, територіальні угоди і колективні договори. Управління конфліктами. Типи конфліктів, форми і методи їх подолання. Шляхи і методи попередження трудових конфліктів і їх дозволу.

## **21. Управління організацією в контексті міжнародного бізнесу**

Організація і управління багатонаціональними корпораціями. Міжнародні бізнес-стратегії компанії, їх типи і особливості. Міжнародні альянси і мережі фірм. Злиття і поглинання в міжнародному бізнесі. Міжнародні аспекти у області управління персоналом. Проблеми кроскультурної взаємодії і управління кроскультурними колективами.

## **22. Історія управлінської думки**

Еволюція поглядів на управління в рамках окремих наукових шкіл. Класична теорія управління: наукове управління; теорія організації; теорія бюрократії. Теорія адміністративної поведінки Р. Саймона. Взаємозв'язок між розвитком теоретичного осмислення управління процесами, що протікають в економічних системах. Сучасні напрями теоретичних досліджень, пов'язані з вдосконаленням розробок у області управління.

## **23. Історичний розвиток систем управління**

Логіка розвитку систем управління, чинники, що визначають динаміку і напрям еволюції систем управління. Порівняльний аналіз систем управління в різних соціо-культурних та політичних середовищах. Історичний досвід розвитку систем управління в окремих країнах. Економічні і соціологічні школи стратегій. Принципи виділення шкіл стратегій. Історична еволюція окремих шкіл стратегічного менеджменту. Концепції ресурсного підходу і ринкової орієнтації стратегій.

## **24. Теорія і практика управління некомерційними організаціями**

### **25. Теорія і практика антикризового управління організацією**

Розвиток моделей антикризового управління. Модель діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Моделі антикризового управління. Класична модель оздоровлення.

### **26. Управління регіональними економічними системами**

Цілі і задачі, механізми і інструменти реалізації регіональної політики. Аналіз зарубіжного досвіду формування і реалізації регіональної політики. Структура регіональних органів державної влади України і проблеми регіонального управління. Предмет і методи планування в регіональній економіці. Документи стратегічного планування. Цілі і задачі стратегічного

планування розвитку регіонів в Україні. Програмно-цільовий метод управління регіональним розвитком. Система територіального планування, її організаційні і нормативно-правові основи. Регіональні аспекти планування системи розселення і розміщення продуктивних сил. Міська агломерація: проблеми розвитку і управління. Управління трудовою і міграційною мобільністю населення на федеральному і регіональному рівні: вітчизняний і зарубіжний досвід. Державна соціальна політика і стратегії розвитку галузей соціальної сфери: федеральний, регіональний, муніципальний рівень. Система державного управління інноваційним розвитком. Проблеми формування інноваційної соціальної політики регіону. Особливості реалізації інноваційної політики в Україні на регіональному рівні. Кластерна політика в Україні. Інноваційні територіальні кластери в регіонах України. Регіональні фінанси як складова частина фінансової системи України. Принципи побудови бюджетної системи України і структура регіональних фінансів. Суть міжбюджетних відносин. Бюджетний держави, його суть і принципи. Збалансованість бюджетів регіонів і напряду його вирівнювання.

### **Перелік загальних питань для складання вступного іспиту із спеціальності 073 «Менеджмент»**

1. Сучасні напрямки теоретико-методологічних розробок в області управління.
2. Економічні, соціально-психологічні, правові аспекти управління економічними системами.
3. Історія управлінської думки.
4. Системне управління організацією. Основні підсистеми підприємства. Методологія проектування системи управління.
5. Процеси управління організацією, її окремі підсистеми і функціями.
6. Компоненти управлінської моделі. Цільові управлінські моделі. Моделі забезпечення конкурентоспроможності організації.
7. Управління людськими ресурсами.
8. Забезпечення і розвиток персоналу.
9. Узагальнена модель менеджменту систем якості організації.
10. Управління проектами.
11. Процес управління організаціями, її окремими підсистемами і функціями.

12. Стратегічний вибір, формування і реалізація стратегій.
13. Теоретичні основи стратегії.
14. Управління організацією в контексті міжнародного бізнесу.
15. Історичний розвиток системи управління.
16. Організація як складна система та як об'єкт управління. Моделі підприємства як відкритої системи.
17. Концепція стейкхолдерів.
18. Методологічні основи побудови типологій системних концепцій менеджменту.
19. Управління знаннями.
20. Корпоративне управління: моделі, принципи, форми і методи.
21. Внутрішньофірмове планування: зміст і задачі. Основні цілі, методологія і особливості довгострокового, середньострокового і стратегічного планування.
22. Концепція життєвого циклу розвитку систем. Менеджмент на основних етапах життєвого циклу підприємства.
23. Управління проектами.
24. Кадри управління: роль і місце в системі.
25. Стратегічний вибір, формування і реалізація стратегій.
26. Проектування ієрархії менеджменту. Проектування складу структурних одиниць.
27. Проблеми кроскультурної взаємодії управління кроскультурними колективами.
28. Модель діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Моделі антикризового управління. Класична модель оздоровлення.
29. Стратегічні напрями розвитку бізнесу.
30. Конкурентоспроможність автотранспортних послуг: поняття та методи оцінки.
31. Ефективність праці персоналу.
32. Види технології розробки управлінських рішень. Ініціативно-цільова

технологія розробки управлінських рішень. Технологія “Управління по результатам”. Технологія “Управління на базі потреб і інтересів”.

33. Стратегічний аналіз і діагностика.

34. Термін і практика управління некомерційними організаціями.

35. Економічна ефективність при розробці управлінських рішень. Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління.

36. Поняття продуктивності на підприємстві. Методи оцінки продуктивності.

37. Соціально-трудова відносина.

38. Діагностика управління підприємством. Методи проведення діагностичних досліджень.

39. Теорія і практика антикризового управління.

40. Тенденції розвитку підприємств автомобільного транспорту. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності.

41. Економічні і соціологічні школи стратегій.

42. Перспективи, сутність та особливості акціонерних товариств, їх різновиди. Порядок утворення органів управління, специфіка організаційної структури. Збори акціонерів, правління, ревізійна комісія, спостережна рада: повноваження, функції.

43. Соціальна і економічна відповідальність бізнесу.

44. Управління персоналом в АТП. Особливості управління на сучасному етапі: концепції, методи.

45. Теорія адміністративної поведінки Р. Сайлеона.



## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

### *1. Законодавча база:*

1. Конституція України: офіц. текст: [прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. із змінами, внесеними Законом України від 8 грудня 2004 р.: станом на 1 січня 2006 р.]. - К.: Мін-во Юстиції України, 2006. - 124 с. - ISBN 966-7630-14-5.
2. Господарський кодекс України: прийнятий 16 січня 2003 р. - К.: Істина, 2003.-208 с.
3. Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності: закон України від 18.02.1992 р. № 2132-12.
4. Про антимонопольний комітет України: закон України від 26.11.93 р. №-3660-12.
5. Про захист економічної конкуренції: закон України від 11.01.01р. № 2210-III.
6. Про захист від недобросовісної конкуренції: закон України від 07.06.1996 р. № 236/96.
7. Про приватизацію державного майна: закон України від 04.03.1992 р. № 2164-XII.
8. Про зайнятість населення: закон України від 01.31.1991 р. № 803.
9. Про оподаткування прибутку підприємств: закон України від 22.05.1997 р. № 283.
10. Про рекламу: закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР.
11. Про захист прав споживачів: закон України від 12.05.1991 р. № 1023-XII.

### *2. Література:*

1. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. К. : 2018. 237 с.
2. Безус А.М., Менеджмент: навчальний посібник : К.: АМУ, 2015. 268 с.
3. Білецька К.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2013. 226 с.
4. Білорус Т.В. Менеджер-ерудит: навчальний посібник. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2016. Випуск 1.: Менеджмент. 50 с.
5. Білорус Т.В., Горбась І.М. Менеджмент: практикум. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2014. 471 с.
6. Вечеров В. Т., Міщенко, А. П. Котуранова Т. В., Основи менеджменту: підручник.. Д. : Свидлер А. Л., 2012. 351 с.
7. Кондратюк Н.В., Менеджмент: практикум. Харків : ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с.
8. Кузьмін О. Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту : підруч. : Вид. 2-ге, випр., доп. К. : Академвидав, 2007. 464 с.
9. Мартиненко Н.М. Основи менеджменту: підручник. – К.: Каравела, 2005. – 496с.

10. Менеджмент у структурах видавничо-поліграфічного комплексу: навчальний посібник / Т.І. Лепейко, Т.П. Близнюк, А.В. Котлик та ін. – Х.: Вид. ХНЕУ. 2011. – 352 с.
11. Мескон М.Х, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
12. Менеджмент : навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г. О. Дорошенко. – Харків : ВСВ-Принт, 2015. 299 с.
13. Менеджмент : підручник . [колективне видання]; за заг. ред. Т. Л. Мостенської. К. : Кондор, 2013. 756 с.
14. Менеджмент: підручник. [колективне видання] за ред. М. М. Єрмошенка. К.: Нац. акад. упр., 2011. 656 с.
15. Менеджмент: навч. посібник. [колективне видання]; за заг. редакція І.О. Александрова. – Одеса : Астропринт, 2015. 388 с.
16. Менеджмент: питання та відповіді. Навч. посібник. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
17. Менеджмент : Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
18. Міждисциплінарний словник з менеджменту: Навч. посіб. [колективне видання] за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К. : Нічлава, 2011. 624 с.
19. Муромець Н. Є. Мирошніченко Ю. В., Менеджмент : навч. посіб. Харків : ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.
20. Основы менеджменту : підручник. [колективне видання]; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 845 с.
21. Основы менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2017. 527 с.
22. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: Підручник. К.: КондорВидавництво, 2015. 563 с.
23. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
24. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник : 3-тє вид., переробл. і доповн. К.: Алерта, 2015. 492 с.
25. Хміль Ф. І. Основы менеджменту : підруч. К. : Академвидав, 2007. 576 с.
26. Шоробура, І. М., Долинська О.О., Практикум з менеджменту : [посібник]. Хмельницький : Цюпак, 2017. 285 с.
27. Щєбліна І.О., Грибова Д.В., Основы менеджменту: навчальний посібник. Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськдрук, 2015. 479 с.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Для вступників передбачається виконання письмового іспиту до аспірантури за спеціальністю 073 «Менеджмент», яке об'єктивно визначає рівень їх підготовки.

Вступний іспит проводиться у вигляді письмових відповідей на поставлені запитання, які містяться у варіативних завданнях. Тривалість вступного випробування – дві академічні години. Для оцінювання використовується оціночна шкала 100 балів.

Критерії оцінки за вступний екзамен:

### Шкала оцінювання: національна та ЄCTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄCTS	
		Оцінка	Критерії
90-100	Відмінно	A	"Відмінно" - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального.
82-89	Добре	B	"Дуже добре" теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні шпички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального.
75-81		C	"Добре" - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилкам
67-74	Задовільно	D	"Задовільна" – теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки.
60-66		E	"Достатньо" - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачені програмою навчання навчальні завдання не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.
35-59	Незадовільно	FX	"Незадовільно" - теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковий самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання)
1-34		F	"Неприйнятно" - теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значимого підвищення якості виконання навчальних завдань.(з обов'язковим повторним курсом)

Екзаменаційна робота виконується письмово та складається з двох питань. Оцінювання здійснюється шляхом нарахування по 50 балів максимально за кожне питання. Основними критеріями, які враховуються при оцінюванні результатів вступного випробування, є такі:

- глибина і характер знань матеріалу за профілем вибраної спеціальності;
- вміння аналізувати економічні явища у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо).

Екзаменаційна комісія оцінює правильність відповіді, її повноту, рівень володіння вступником матеріалів з даного та суміжного питань. Кожен з членів екзаменаційної комісії виставляє власну оцінку. Підсумкова оцінка розраховується як середня арифметична з оцінок кожного з членів комісії. Округлення проводиться за загальноприйнятими математичними правилами. Максимальна сума балів, що може одержати абітурієнт за результатами екзамену складає 100 балів, а мінімальна – 60 балів. Позитивною оцінкою вважається 60 балів і більше.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту  
Протокол № 5/1133 від «11» грудня 2020 р.

Зав. каф. менеджменту, проф.

О.М. Криворучко

Затверджено на засіданні Ради факультету  
Протокол № 5 від «28» грудня 2020 р.

Декан ФУБ, проф.

І.А. Дмитрієв