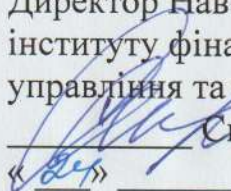


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

«ПОГОДЖЕНО»

Директор Навчально-наукового
інституту фінансів, економіки,
управління та права

 Світлана ОНИЩЕНКО
«04» _____ 2025 р.



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Голова приймальної комісії,
ректор

 Олена ФІЛОНІЧ
«04» _____ 2025 р.

ПРОГРАМА
ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Галузь знань

D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність

D3 Менеджмент

Рівень вищої освіти

Третій (освітньо-науковий)

Програма ухвалена на засіданні вченої ради ННІ ФЕУП
(протокол № 7 від «04» _____ 04 2025 р.)

Полтава 2025

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Додаткове вступне випробування (ДВВ) згідно п. 6.4 додатку 10 до Правил прийому на навчання для здобуття вищої освіти до Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» у 2025 р. встановлюється для осіб, які вступають до аспірантури для здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань (спеціальності), що відрізняється від зазначеної спеціальності в їхньому дипломі про попередньо здобутий ступінь вищої освіти.

Додаткове вступне випробування передусє вступному іспиту зі спеціальності та оцінюється за двобальною шкалою: «склав» або «не склав». Якщо вступник не склав ДВВ, то він не допускається до вступного іспиту зі спеціальності та позбавляється права брати участь у конкурсному відборі.

Мета проведення вступного іспиту зі спеціальності D3 Менеджмент для здобувачів вищої освіти третього освітньо-наукового рівня «доктор філософії» – виявлення відповідності знань, умінь і навичок вступників до аспірантури вимогам освітньо-кваліфікаційної характеристики зазначеної спеціальності. Особам, які вступають до аспірантури з іншої галузі знань (спеціальності) ніж та, яка зазначена в їх дипломі магістра (спеціаліста), призначаються додаткові вступні випробування з метою попередньої оцінки відповідності знань та вмінь вступника встановленим вимогам.

Вимоги до здібностей і підготовленості абітурієнтів. Для успішного засвоєння освітньо-наукової програми підготовки доктора філософії вступники до аспірантури повинні мати ступінь магістра (або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста) та здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками в галузі загальних нормативних та спеціалізованих фахових дисциплін. Вступник має володіти системою загальнонаукових та спеціальних методів, професійними методиками та технологіями, необхідними для забезпечення ефективного менеджменту на підприємствах. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

Характеристика змісту програми. Програма вступного фахового

випробування охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь особи, що бажає навчатись в аспірантурі Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» з метою здобуття освітньо-наукового рівня «доктор філософії» зі спеціальності D3 Менеджмент.

Модулі програми відповідають компетенціям, для виконання яких має бути підготовлений магістр (спеціаліст). Теоретичний зміст предметної області ґрунтується на поняттях, концепціях, принципах та їх використанні для реалізації менеджменту на підприємствах. Вступне випробування проводиться у письмовій формі, триває 2 академічні години (90 хв.) і складається з трьох відкритих теоретичних завдань.

2. ЗМІСТ ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБОВУВАННЯ

Додаткове вступне випробування складається з трьох відкритих теоретичних завдань та проводиться в письмовій формі.

При підготовці до додаткового вступного випробування рекомендується користуватися інформаційними джерелами, наведеними у кінці програми.

3. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕННЯ ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБОВУВАННЯ

Вступник вносить в титульний аркуш свої реквізити та протягом 60 хвилин (одна астрономічна година) письмово відповідає на завдання стандартного білету.

Користування довідниками та іншою допоміжною літературою не дозволяється.

4. СТРУКТУРА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ

Додаткове вступне випробування проводиться в письмовій формі та оцінюється за двобальною шкалою: «склав» або «не склав».

Таблиця 1.

Критерії оцінювання відповідей на питання у стандартних білетах

Оцінка	Критерій
Склав	Надана повна відповідь на поставлені запитання, або відповідь з незначною кількістю помилок
Не склав	Знання з питань програми відсутні; вміння використовувати прийоми, способи та інструменти управління не виявлені

Вступник, що за результатами складання ДВВ отримав оцінку «не склав», не допускається до вступного іспиту зі спеціальності та позбавляється права брати участь у конкурсному відборі.

5. ПРОГРАМНІ ПИТАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ДОДАТКОВЕ ВСТУПНЕ ВИПРОБУВАННЯ

Додаткове вступне випробування проводиться шляхом виконання трьох завдань з таких тем.

Поняття і сутність менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій – управління та менеджмент. Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Інструменти менеджменту: ієрархія; організаційна культура; ринок. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна

діяльність. Існуючі парадигми менеджменту. Закони та закономірності менеджменту. Загальні принципи менеджменту. Сучасні принципи управління і методологія їх розроблення. Сутність і основні риси формальної організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище організації. Оцінка факторів зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації. Культура організації.

Типи організацій в Україні. Особливості менеджменту в економічно розвинутих країнах: Північноамериканська модель менеджменту; західноєвропейська модель менеджменту; японська модель менеджменту. Концептуальні моделі сучасного менеджменту.

Основи теорії прийняття управлінських рішень

Сутність управлінських рішень. Типи управлінських рішень. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення: виявлення та визначення ситуації, що потребує вирішення; визначення варіантів; оцінка варіантів; вибір оптимального варіанта; впровадження обраного варіанта; оцінка результатів. Поведінкові аспекти ухвалення управлінського рішення. Адміністративна модель ухвалення рішення. Політичні чинники в ухваленні рішення. Етика й ухвалення управлінського рішення. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення.

Методи обґрунтування управлінських рішень

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Ідентифікація сфери та особливості застосування різних методів обґрунтування управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень: ухвалення рішень за умов визначеності; ухвалення рішень в умовах ризику. Моделювання розвитку організації. Типи моделей: фізичні, аналогові, математичні. Етапи побудови моделей. Способи моделювання. Методи прийняття ефективних управлінських рішень. Методи прогнозування. Балансові методи. Дерево рішень. Метод колективної генерації ідей. Метод номінальної групи. Метод сценаріїв.

Планування в організації

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Класифікація планів організації. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних та слабких боків організації; розроблення стратегії. Базові стратегії. Економіко-організаційний зміст оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

Організація як функція управління

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Командний ланцюжок. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керованості. Централізація та децентралізація. Процес делегування повноважень та відповідальності. Департаменталізація: функціональна; продуктова; географічна; за процесами; за клієнтами. Команди з перехресними функціями. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети. Елементи структури. Характеристика основних видів організаційних структур управління. Лінійні і функціональні організаційні структури управління. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізійна; матрична. Функціональний підхід до формування організаційних структур менеджменту. Цільовий підхід до формування організаційних структур.

Мотивація

Поняття мотивування як функції менеджменту. Теорії мотивування: теорії змісту (теорія потреб А. Маслоу, двочинникова теорія Ф. Герцберга, теорії Х та Y Д. Мак-Грегора), теорії процесів (теорія очікувань, теорія справедливості, теорія визначення цілей). Мотиваційні засоби менеджера. Оплата праці, як

основний чинник мотивування продуктивності праці. Оплата праці: заробітна плата; система винагород та премій. Сучасні системи та форми стимулювання праці. Методи соціального впливу та морального стимулювання.

Управлінський контроль

Поняття контролю та його місце в системі управління. Завдання контролю: пристосування до зміни середовища; обмеження нагромадження помилок; долаття складних організаційних проблем; мінімізація затрат. Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль. Етапи контролювання: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив. Види управлінського контролю. Рівні операційного контролю: попередній контроль; поточний контроль; підсумковий контроль. Фінансовий контроль. Системи контролювання: внутрішньофірмове; незалежне; державне регулювання.

Комунікації в управлінні

Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Особливості надходження, утворення і використання інформації на рівнях менеджменту. Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту. Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його елементи та етапи. Різновиди комунікацій. Комунікації між організацією та середовищем. Міжрівневі комунікації в організації. Комунікації між керівником та підлеглими. Комунікації між керівником та робочою групою. Поняття про трансакції. Методи вдосконалення комунікацій. Методи вдосконалення міжособистісних комунікацій. Підвищення ефективності інформаційного обліку.

Ефективність управління

Сутність та природа організаційного розвитку. Технології розвитку організації. Ефективність розвитку організацій. Природа організаційних змін.

3. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепада ; за заг. ред. А. В. Балабаниць. – Маріуполь : МДУ, 2022. – 343 с.
4. Управління проектами в міжмуніципальному співробітництві. Навч. посібник. / В.В. Гришко, М.І. Васильченко: GIZ, 2019. 246 с. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/6350>
5. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с
6. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с. <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4973/1/Kopytko-Blaha.pdf>
7. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожная [та ін.]; за заг. ред. М. П. Бутка . — Київ : Центр учбової літератури, 2019 . — 376 с.
8. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41366/1/TO_pidruchnyk_2020.pdf
9. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. – 414 с. <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024>
10. 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. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf
11. Аналітичний інструментарій управління інноваціями: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2022. 214 с.
12. Микитюк П.П., Брич В.Я., Микитюк Ю.І., Труш І.М. Управління проектами:

Чинники, що обумовлюють організаційні зміни. Сфери організаційних змін. Планування організаційних змін. Керування змінами в організації. Моделі процесу змін: модель Луїна; поглиблений підхід до змін. Причини опору змінам. Долання опору змінам. Ефективність менеджменту організацій. Ефективність менеджменту організації, критерії та методи її оцінювання. Оцінювання ефективності діяльності структурних підрозділів менеджменту організацій.

6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепадя ; за заг. ред. А. В. Балабаниць. – Маріуполь : МДУ, 2022. – 343 с.
3. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Бурко К.В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект: монографія / Н.Л. Правдюк, І.М. Лепетан, К.В. Бурко. Вінниця. Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с.
4. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А. А. Вдовічен, О. Г. Вдовічена, В. А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/nayka/monography/mentor_vid_2023.pdf
5. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL:

<https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>

6. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41366/1/TO_pidruchnyk_2020.pdf

7. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. – 414 с. <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024>

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. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf

9. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. М. Менеджмент і адміністрування: підручник; Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. – Дніпро: Арт-Прес, 2023, – 352 с. ISBN 978-966-348-487-7. https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3fmb_finan/Management-and-admin.2023.Sidorov-compressed.pdf

Проректор з наукової роботи,
д.т.н., проф.



Олена СТЕПОВА

Завідувач аспірантури, к.т.н.,
доц.



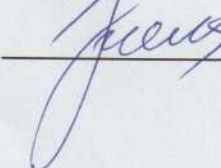
Володимир ІЛЬЧЕНКО

Завідувач кафедри
менеджменту і логістики, д.е.н.,
проф.



Володимир ГРИШКО

Гарант освітньо-наукової
програми, д.е.н., проф.



Ольга КОМЕЛІНА