

МОН УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(УНУ)



ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії УНУ

Олена НЕПОЧАТЕНКО

« 11 » Квітень 2025 р.

ПРОГРАМА

вступного іспиту зі спеціальності D3 «Менеджмент»
для конкурсного відбору на навчання для здобуття ступеня
доктора філософії

Голова предметної комісії


(підпис)

Марина ВУЙЧЕНКО

Укладачі: д. е. н., професорка Марина ВУЙЧЕНКО (гарант освітньої програми); д. е. н., професорка Людмила ТРАНЧЕНКО; д. е. н., професор Олександр ШКОЛЬНИЙ.

Схвалено науково-методичною комісією факультету менеджменту (протокол № 5 від 08 квітня 2025 р.).

Схвалено вченою радою факультету менеджменту (протокол № 5 від 10 квітня 2025 р.).

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Характеристика змісту програми	5
2. Перелік питань для підготовки до вступного іспиту	5
3. Критерії оцінювання підготовленості вступників	9
4. Список рекомендованої літератури.....	10

ВСТУП

Програма вступного іспиту фахового вступного випробування до аспірантури за галуззю знань за спеціальністю D3 «Менеджмент» відображає загальне коло кваліфікаційних вимог до теоретичних знань претендентів для вступу до аспірантури в обсязі програми рівня вищої освіти магістра. На основі програми складається перелік питань вступного іспиту й формуються екзаменаційні білети.

Метою складання вступного іспиту є перевірка й оцінювання фундаментальних знань вступників із менеджменту організацій, корпоративного управління, управління змінами, інвестиційного та фінансового менеджменту, методології й організації наукових досліджень, а також менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, що є передумовою оцінки можливостей для проведення наукових досліджень з обраної галузі науки.

За цією спеціальністю можуть навчатися в аспірантурі фахівці, які мають повну вищу освіту за ступенем магістра або освітньо-кваліфікаційним рівнем спеціаліста чи магістра із спеціальності D3 «Менеджмент» та суміжних з нею інших спеціальностей. Вступники до аспірантури повинні мати фундаментальні знання у сфері управлінських дисциплін, систем управління різних ієрархічних рівнів, мікро- та макроуправлінського прогнозування й планування, розвитку управлінської науки відповідних рівнів ієрархії, мати здібності до науково-дослідної роботи, володіти сучасними методами наукових досліджень.

1. 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 УНУ з метою здобуття освітньо-наукового рівня «Доктор філософії» зі спеціальності D3 «Менеджмент». Програма має міжпредметний характер, охоплюючи ключові аспекти таких нормативних дисциплін: «Менеджмент організації», «Корпоративне управління», «Управління змінами», «Інвестиційний менеджмент», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Фінансовий менеджмент», «Методологія і організація наукових досліджень». 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. До комплексного фахового випробування увійшли такі дисципліни: менеджмент організації, корпоративне управління, управління змінами, інвестиційний менеджмент, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, фінансовий менеджмент, методологія і організація наукових досліджень. Організація вступного випробування здійснюється згідно Правил прийому до Уманського національного університету для здобуття ступеня доктора філософії.

2. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ВСТУПНОГО ІСПИТУ

1. Реалізації реального інвестиційного проекту Досягнення синергізму в менеджменті організації.
2. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.
3. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.
4. Проектування ієрархії менеджменту.
5. Визначення рівня централізації менеджменту.
6. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційні механізми дизайну.
7. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства та конкурентного статусу підприємства.
8. Модель управління як системо-утворюючий комплекс методів, набору форм впливу, принципів.
9. Сутність та особливості управлінського ризику; зовнішні та внутрішні фактори ризику.
10. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.
11. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації.
12. Діагностування якості менеджменту організації.
13. Характеристика елементів корпоративного управління.
14. Моделі корпоративних відносин: світовий досвід та особливості управління корпораціями в Україні.
15. Корпоративна культура та її роль в корпоративному управлінні.
16. Ключові учасники корпоративних відносин: світовий досвід та вітчизняна

практика.

17. Порядок формування органів корпоративного управління та їх кількісний склад.
18. Особливості тактичного і стратегічного управління корпораціями.
19. Визначення параметрів системи тактичного і стратегічного планування діяльності корпорації.
20. Характеристика підходів та загальні закономірності встановлення корпоративних цілей.
21. Особливості формування корпоративних витрат. Планування витрат корпорації.
22. Контролювання та регулювання корпоративних витрат.
23. Форми фінансового забезпечення корпоративних витрат.
24. Поняття та концептуальні засади корпоративного контролю.
25. Форми та моделі корпоративного контролю.
26. Рейтингове оцінювання якості корпоративного менеджменту.
27. Методичні підходи до визначення ефективності корпоративного менеджменту.
28. Теоретичні основи управління змінами.
29. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін.
30. Моделі та підходи до організаційних змін.
31. Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень.
32. Внутрішні ресурси управління змінами.
33. Формування інноваційної організаційної культури.
34. Проекти з управління змінами в організаціях.
35. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів.
36. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань.
37. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.
38. Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності як частини загального менеджменту. Принципи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
39. Характеристика основних функцій менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
40. Застосування функціонального, системного, ситуаційного та комплексного підходів до менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
41. Особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності великих, середніх та малих підприємств
42. Сутність планування зовнішньоекономічної діяльності. Принципи та види планування
43. Стратегічне і тактичне планування зовнішньоекономічної діяльності.
44. Технологія розробки стратегій у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Критерії вибору стратегій
45. Прогнозування у сфері зовнішньоекономічної діяльності.
46. Планування фінансового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності.

47. Планування грошових потоків в зовнішньоекономічній діяльності.
48. Планування витрат, що супроводжують зовнішньоекономічну діяльність. Основні форми проектування організацій, задіяних у зовнішньоекономічну діяльність.
49. Сутність і необхідність управління зовнішньоекономічною діяльністю великих підприємств.
50. Організовування закордонної виробничо-господарської діяльності великих підприємств.
51. Управління експортною діяльністю дрібних і середніх підприємств.
52. Організаційні форми управління імпортними операціями малих і середніх підприємств.
53. Кадрова політика у зовнішньоекономічній діяльності; її структура.
54. Підбір персоналу та його оцінювання. Мотиваційні фактори в умовах зовнішньоекономічної діяльності.
55. Навчання та підвищення кваліфікації. Атестація та ротація кадрів
56. Форми та методи мотивування персоналу, задіяного у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародна практика формування мотиваційних систем.
57. Роль етики у забезпеченні зовнішньоекономічної діяльності. Вплив етики бізнесу на взаємодію з іноземними контрагентами
58. Вплив корпоративної культури організації на зовнішньоекономічну діяльність.
59. Сутність, види, процедури, вимоги та проблеми контролювання зовнішньоекономічної діяльності.
60. Діагностування ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності.
61. Форми та інструменти регулювання зовнішньоекономічної діяльності.
62. Сутність та види методів менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності. Економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні методи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
63. Документування у зовнішньоекономічній діяльності. Ключові документи, що супроводжують зовнішньоекономічні операції.
64. Управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності. Діагностування загрози банкрутства суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.
65. Антикризове управління у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Інструментарій запобігання кризовим явищам у зовнішньоекономічній діяльності.
66. Сутність, мета та функції інвестиційного менеджменту.
67. Роль інвестицій у забезпеченні ефективного стратегічного розвитку підприємства та зростання його ринкової вартості.
68. Поняття інвестиційного менеджменту як професійної діяльності і наукового напрямку.
69. Основна мета інвестиційного менеджменту, її підпорядкованість стратегії економічного розвитку підприємства.
70. Основні завдання та функції інвестиційного менеджменту
71. Номінальна та реальна вартість чистого грошового потоку від інвестиційної

діяльності.

72. Методичний інструментарій кількісної оцінки рівня інвестиційних ризиків.
73. Методичні засади дослідження інвестиційної привабливості окремих підприємств.
74. Основні характеристики і показники інвестиційної привабливості окремих підприємств.
75. Зв'язок інвестиційної стратегії із загальною стратегією економічного розвитку підприємства.
76. Основні етапи процесу формування інвестиційної стратегії підприємства.
77. Поняття інвестиційних ресурсів підприємства, класифікація, форми залучення.
78. Методичні засади управління реальними інвестиціями підприємства.
79. Характеристика основних розділів бізнес-плану інвестиційного проекту підприємства.
80. Принципи оперативного управління реалізацією реальних інвестиційних проектів.
81. Календарний план реалізації реального інвестиційного проекту та порядок його розробки.
82. Побудова системи моніторингу реалізації реальних інвестиційних програм і проектів підприємств.
83. Управління інвестиційними ризиками: профілактика, мінімізація і запобігання окремим видам інвестиційних ризиків підприємства.
84. Методи оцінки рівня ліквідності окремих реальних інвестиційних проектів підприємства та її вплив на прийняття інвестиційних рішень.
85. Мета і завдання управління формуванням портфеля фінансових інвестицій підприємства.
86. Принципи і послідовність здійснення процесу формування портфеля фінансових інвестицій підприємства.
87. Принципи та параметри оперативного управління портфелем фінансових інвестицій підприємства.
88. Основні фактори, що впливають на зниження ефективності фінансових інвестицій підприємства, методи оцінки їх впливу.
89. Сутність, мета і функції фінансового менеджменту підприємств.
90. Місце фінансового менеджменту в загальній системі управління підприємством.
91. Основні принципи фінансового менеджменту підприємства.
92. Система функцій фінансового менеджменту підприємства.
93. Система організаційного забезпечення фінансового менеджменту підприємства, її сутність та зміст.
94. Методологічні принципи формування системи організаційного забезпечення управління фінансами суб'єктів господарювання.
95. Система основних показників інформаційного забезпечення фінансового менеджменту підприємства.
96. Основні етапи процесу розроблення і реалізації фінансової стратегії підприємства.

97. Комплексне оцінювання стратегічної фінансової позиції підприємства по окремих домінантних сферах його фінансового розвитку.
98. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства.
99. Формування портфеля можливих стратегічних альтернатив фінансового розвитку підприємства за окремими домінантними сферами (напрямами).
100. Побудова системи контролю реалізації фінансової стратегії підприємства.
101. Сутність та завдання управління активами підприємства.
102. Основні етапи процесу управління використанням операційних активів підприємства.
103. Сутність та головні завдання управління оборотними активами підприємства.
104. Показники та методи аналізу оборотних активів підприємства, послідовність його здійснення.
105. Управління запасами підприємства, його зміст та послідовність здійснення.
106. Управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства, його зміст та послідовність здійснення.
107. Управління грошовими активами підприємства, його зміст та послідовність здійснення.
108. Сутність та задачі управління капіталом підприємств.
109. Управління структурою капіталу на основі фінансового левериджу.
110. Дивідендна політика підприємства, її сутність та типи.
111. Амортизаційна політика підприємства, її сутність та типи.
112. Сутність та завдання управління грошовими потоками підприємства.
113. Планування обсягів та структури грошових потоків підприємства.
114. Сутність та завдання антикризового фінансового управління підприємством.
115. Методологія наукових досліджень проблем менеджменту: сутність, зміст, поняття.
116. Поняття про метод, методологію та рівні наукових досліджень проблем менеджменту.
117. Концептуальні основи наукового знання.
118. Істина та її роль у наукових досліджень проблем менеджменту.
119. Рівні та методи наукових досліджень проблем менеджменту.
120. Систематизація результатів наукових досліджень проблем менеджменту.

3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНOSTІ ВСТУПНИКІВ

Оцінювання знань вступників до аспірантури за результатами вступного іспиту здійснюється членами комісії на основі отриманих відповідей на питання білетів. Оцінювання відбувається за шкалою 100-200 балів. Відповіді вступників оцінюються окремо за кожним питанням усіма членами комісії. Потім визначається середня кількість балів за результатами усіх питань виставлених членами комісії.

181-200 балів - означає: відповідь правильна, повна, довершена,

обґрунтована, достовірна, точна, не викликає сумнівів у членів комісії;

141-180 - означає: відповідь правильна, достовірна з незначними неточностями, не викликає сумнівів у членів комісії;

100-140 - означає: відповідь у цілому правильна, проте із значною кількістю помилок, неповна, неточна, недовершена, незакінчена, необґрунтована, викликає уточнюючі запитання у членів комісії;

Незадовільно - означає: відповідь неправильна, недостовірна, викликає дискусію у членів комісії.

Вступний іспит вважається складеним за умови отримання здобувачем не менше 100 балів.

Іспит проходить в усній формі

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ із змінами № 253-УІ (253-17) від 10.04.2008 // ВВР. - 2008.- №23.- Ст. 216.
2. Закон України "Про вищу освіту" // Урядовий кур'єр. - 2002. - 15 травня.
3. Актуальні питання методології та практики науково-технічної політики/ за ред. Б.А. Малицького. - К.: УкрІНТЕІ, 2001. - 201 с.
4. Артемчук Г.І. Методика організації науково-дослідної роботи /Артемчук Г.І., Курило В.М., Кочерган Н.П. - К.: Форум, 2000. - 270 с.
5. Бардиш Г.О. Проектне фінансування / Г.О. Бардиш. - К. : Хай-Тек- Прес, 2008.
6. Білуха М.Т. Методологія наукових досліджень: Підручник / М.Т. Білуха. - К.: АБУ, 2002. - 480 с.
7. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств і об'єднань / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007.
8. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент : опорний конспект лекцій / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. - К. : КДТЕУ, 2003.
9. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент : підручник / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003.
10. Бланк І.О. та ін. Фінансова стратегія підприємства / І.О. Бланк та ін. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010.
11. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. - К. : КНТЕУ, 2006.
12. Довідник ЗЕДівця. - 2-е вид., переробл. і допов. - Х.: Фактор, 2008. - 656 с.
13. Задохайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посіб. / Д.В. Задохайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. - Харків: Еспада, 2003. - 688 с.
14. Кириченко О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / О. Кириченко, І. Кавас, Я. Ятченко. - К.: Фінансист, 2000.
15. Колесников О.В. Основи наукових досліджень. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 144 с.
16. Корпоративне управління: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Л.І. Чернобай, А.О. Босак, О.С. Скибінський, М.В. Колісник, З.П. Гаталяк, О.В. Муқан. - Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. - 172 с.

17. Крушельницька О.В. Методологія та організація наукових досліджень: Навч. посібник / О.В. Крушельницька. - К.: Кондор, 2003. - 192 с.
18. Кулицький С.П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління/ С.П. Кулицький. - К.: МАУП, 2002. - 224 с.
19. Лепейко Т.І. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч.-практ. посіб. у схемах і таблицях : навч. посіб. / Т.І. Лепейко. - Харків : Вид. ХНЕУ, 2009.
20. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством / Л.О. Лігоненко. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001.
21. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками підприємства: навч. посіб. / Л.О. Лігоненко, Г.В. Ситник. - К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2005.
22. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження / С.В. Мочерний. - Львів: Світ, 2001. - 415 с.
23. Мошек Г.С. Менеджмент підприємства : підручник / Г.Є. Мошек. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003.
24. Наукова новизна в економічних дослідженнях/ Бюлетень ВАК України. - 2002. - №10. - С. 34-35.
25. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. - К.: Держкомстат України, 2008.
26. Небова М.І. Теорія корпоративного управління: вузлові питання: навч. посіб. / М.І. Небова. - К.: Центр навч. л-ри, 2004. - 295 с.
27. Основи методології та організації наукових досліджень/ За дер. А.Є. Конверського. - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 352 с.
28. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. - К. : Кондор, 2009.
29. П'ятницька-Позднякова І.С. Основи наукових досліджень у вищій школі: Навч. посібник / І.С. П'ятницька-Позднякова. - К., 2003. - 116 с.
30. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ із змінами № 253-УІ (253-17) від 10.04.2008 // ВВР. - 2008.- №23.- Ст. 216.
31. Програми нормативних навчальних дисциплін підготовки спеціаліста та магістра галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» . - К.: КНТЕУ, 2011. - 360 с.
32. Стеченко Д.М. Методологія наукових досліджень/ Д.М. Стеченко, О.С. Чмир. - К.: «Знання», 2005. - 309 с.
33. Фаренік С.А. Логіка і методологія наукового дослідження/ С.А. Фаренік. - К.: УАДУ, 2000. - 338 с.
34. Шейко В.М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності: Підруч./ В.М. Шейко , Н.М. Кушнарєнко. - К.: Знання, 2011. - 310 с.