

МОН УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
(УНУС)

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Голова приймальної комісії УНУС
Олена НЕЙОЧАТЕНКО
«_____» _____ 2023 р.



ПРОГРАМА

**додаткового вступного випробування для вступу на навчання для
здобуття освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

Голова предметної комісії


Інна НОВАК
(підпис)

Умань – 2023

Укладачі: д.е.н., професор Новак І. М., д.е.н., доцент Вуйченко М.А.
(гарант освітньої програми), д.е.н., професор Кустріч Л. О.

*Схвалено вченою радою факультету менеджменту (протокол № 5 від
26 квітня 2023 р.).*

*Схвалено науково-методичною комісією факультету менеджменту
(протокол № 5 від 10 квітня 2023 р.).*

ЗМІСТ

Вступ	3
1. Орієнтовний перелік питань для підготовки до фахового іспиту	4
2. Критерії оцінювання підготовленості вступників	10
3. Список рекомендованої літератури	10

Вступ

Програма вступного іспиту фахового вступного випробування до аспірантури за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» відображає кваліфікаційні вимоги до теоретичних знань претендентів для вступу до аспірантури. Програма є основою для формування переліку питань вступного іспиту й складання екзаменаційних білетів.

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.

Фахове випробування проводиться з метою виявлення знань, вмінь, компетентної здатності щодо здійснення наукових досліджень на основі типових методик, якими повинен володіти фахівець за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Завдання до фахового іспиту при вступі в аспірантуру за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» містять питання з наступних дисциплін: «Менеджмент організації», «Корпоративне управління», «Управління змінами», «Інвестиційний менеджмент», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Фінансовий менеджмент», «Методологія і організація наукових досліджень».

1. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ІСПИТУ ДО ВСТУПУ В АСПІРАНТУРУ

1. 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. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам.
 35. Проекти з управління змінами в організаціях.
 36. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів.
 37. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань.
 38. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.
 39. Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності як частини загального менеджменту. Принципи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
 40. Характеристика основних функцій менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
 41. Застосування функціонального, системного, ситуаційного та комплексного підходів до менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
 42. Особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності великих, середніх та малих підприємств
 43. Сутність планування зовнішньоекономічної діяльності. Принципи та види планування
 44. Стратегічне і тактичне планування зовнішньоекономічної діяльності.
 45. Технологія розробки стратегій у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Критерії вибору стратегій
 46. Прогнозування у сфері зовнішньоекономічної діяльності.
 47. Планування фінансового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності.
 48. Планування грошових потоків в зовнішньоекономічній діяльності.
 49. Планування витрат, що супроводжують зовнішньоекономічну діяльність. Основні форми проектування організацій, задіяних у зовнішньоекономічну діяльність.
 50. Сутність і необхідність управління зовнішньоекономічною діяльністю великих підприємств
 51. Організування закордонної виробничо-господарської діяльності великих підприємств
 52. Управління експортною діяльністю дрібних і середніх підприємств.
 53. Організаційні форми управління імпорними операціями малих і середніх підприємств.
 54. Кадрова політика у зовнішньоекономічній діяльності; її структура.
 55. Підбір персоналу та його оцінювання. Мотиваційні фактори в умовах зовнішньоекономічної діяльності.
 56. Навчання та підвищення кваліфікації. Атестація та ротація кадрів
 57. Форми та методи мотивування персоналу, задіяного у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародна практика формування

мотиваційних систем.

58. Роль етики у забезпеченні зовнішньоекономічної діяльності. Вплив етики бізнесу на взаємодію з іноземними контрагентами
59. Вплив корпоративної культури організації на зовнішньоекономічну діяльність.
60. Сутність, види, процедури, вимоги та проблеми контролювання зовнішньоекономічної діяльності.
61. Діагностування ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності.
62. Форми та інструменти регулювання зовнішньоекономічної діяльності.
63. Сутність та види методів менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності. Економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні методи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
64. Документування у зовнішньоекономічній діяльності. Ключові документи, що супроводжують зовнішньоекономічні операції.
65. Види управлінських рішень у зовнішньоекономічній діяльності та рівні їх прийняття. Механізми трансформування методів менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в управлінські рішення.
66. Управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності. Діагностування загрози банкрутства суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.
67. Антикризове управління у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Інструментарій запобігання кризовим явищам у зовнішньоекономічній діяльності.
68. Сутність, мета та функції інвестиційного менеджменту.
69. Роль інвестицій у забезпеченні ефективного стратегічного розвитку підприємства та зростання його ринкової вартості.
70. Класифікація інвестицій підприємства за об'єктами інвестування, характером участі в цьому процесі, періодом інвестування та іншими ознаками.
71. Поняття інвестиційного менеджменту як професійної діяльності і наукового напрямку.
72. Основна мета інвестиційного менеджменту, її підпорядкованість стратегії економічного розвитку підприємства.
73. Основні завдання та функції інвестиційного менеджменту
74. Методологічні засади та методичний інструментарій інвестиційного менеджменту.
75. Номінальна та реальна вартість чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності.
76. Методичний інструментарій кількісної оцінки рівня інвестиційних ризиків.
77. Методичний інструментарій оцінки рівня ліквідності інвестицій підприємства.
78. Методичні засади дослідження інвестиційної привабливості окремих підприємств.
79. Основні характеристики і показники інвестиційної привабливості окремих підприємств.
80. Зв'язок інвестиційної стратегії із загальною стратегією економічного розвитку

- підприємства.
81. Основні етапи процесу формування інвестиційної стратегії підприємства.
 82. Поняття інвестиційних ресурсів підприємства, класифікація, форми залучення.
 83. Методичні засади розробки політики формування інвестиційних ресурсів підприємства.
 84. Методичні засади управління реальними інвестиціями підприємства.
 85. Характеристика основних розділів бізнес-плану інвестиційного проекту підприємства.
 86. Принципи оперативного управління реалізацією реальних інвестиційних проектів.
 87. Календарний план реалізації реального інвестиційного проекту та порядок його розробки.
 88. Побудова системи моніторингу реалізації реальних інвестиційних програм і проектів підприємств.
 89. Управління інвестиційними ризиками: профілактика, мінімізація і запобігання окремим видам інвестиційних ризиків підприємства.
 90. Методи оцінки одиничних ризиків проектів реальних інвестицій: аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, імітаційного моделювання за методом Монте-Карло, аналіз дерева рішень.
 91. Методи оцінки рівня ліквідності окремих реальних інвестиційних проектів підприємства та її вплив на прийняття інвестиційних рішень.
 92. Мета та принципи управління інноваційними інвестиціями підприємства.
 93. Обґрунтування основних напрямів інноваційної діяльності підприємства
 94. Методичні засади управління фінансовими інвестиціями підприємства.
 95. Мета і завдання управління формуванням портфеля фінансових інвестицій підприємства.
 96. Принципи і послідовність здійснення процесу формування портфеля фінансових інвестицій підприємства.
 97. Загальна оцінка сформованого портфеля інвестицій підприємства за критеріями дохідності, ризику та ліквідності.
 98. Принципи та параметри оперативного управління портфелем фінансових інвестицій підприємства.
 99. Основні фактори, що впливають на зниження ефективності фінансових інвестицій підприємства, методи оцінки їх впливу.
 100. Обґрунтування управлінських рішень щодо реконструкції портфеля фінансових інвестицій підприємства, ефективних форм реінвестування капіталу.
 101. Сутність, мета і функції фінансового менеджменту підприємств.
 102. Місце фінансового менеджменту в загальній системі управління підприємством.
 103. Основні принципи фінансового менеджменту підприємства.
 104. Система функцій фінансового менеджменту підприємства.
 105. Система організаційного забезпечення фінансового менеджменту

- підприємства, її сутність та зміст.
106. Методологічні принципи формування системи організаційного забезпечення управління фінансами суб'єктів господарювання.
 107. Методологічні принципи формування системи інформаційного забезпечення управління фінансами суб'єктів господарювання.
 108. Система основних показників інформаційного забезпечення фінансового менеджменту підприємства.
 109. Характеристика систем перспективного, поточного та оперативного планування фінансової діяльності підприємства.
 110. Роль фінансової стратегії у забезпеченні розвитку підприємства та реалізації його фінансової філософії.
 111. Роль фінансової стратегії в стратегічному управлінні підприємством, її зв'язок із корпоративною, іншими функціональними та бізнес-стратегіями.
 112. Методологічні принципи розроблення фінансової стратегії підприємства згідно із сучасною парадигмою системи стратегічного управління.
 113. Основні етапи процесу розроблення і реалізації фінансової стратегії підприємства.
 114. Комплексне оцінювання стратегічної фінансової позиції підприємства по окремих домінуючих сферах його фінансового розвитку.
 115. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства.
 116. Забезпечення зв'язку фінансової політики із фінансовою філософією та стратегічними цілями фінансового розвитку підприємства.
 117. Формування портфеля можливих стратегічних альтернатив фінансового розвитку підприємства за окремими домінуючими сферами (напрямами).
 118. Визначення можливого поля прийняття стратегічних фінансових рішень з урахуванням досягнутої стратегічної фінансової позиції підприємства та стратегічних цілей його фінансового розвитку.
 119. Методи оцінювання та відбору стратегічних фінансових альтернатив підприємства: аналіз сценаріїв; аналіз чутливості; метод побудови дерева рішень; метод імітаційного моделювання; метод експертних оцінок тощо.
 120. Побудова системи контролю реалізації фінансової стратегії підприємства.
 121. Сутність та завдання управління активами підприємства.
 122. Основні етапи процесу управління використанням операційних активів підприємства.
 123. Сутність та головні завдання управління оборотними активами підприємства.
 124. Показники та методи аналізу оборотних активів підприємства, послідовність його здійснення.
 125. Управління запасами підприємства, його зміст та послідовність здійснення.
 126. Управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства, його зміст та послідовність здійснення.
 127. Управління грошовими активами підприємства, його зміст та послідовність здійснення.

128. Сутність та задачі управління капіталом підприємств.
129. Управління структурою капіталу на основі фінансового левериджу.
130. Дивідендна політика підприємства, її сутність та типи.
131. Амортизаційна політика підприємства, її сутність та типи.
132. Сутність та завдання управління грошовими потоками підприємства.
133. Планування обсягів та структури грошових потоків підприємства.
134. Сутність та завдання антикризового фінансового управління підприємством.
135. Методологія наукових досліджень проблем менеджменту: сутність, зміст, поняття.
136. Поняття про метод, методологію та рівні наукових досліджень проблем менеджменту.
137. Концептуальні основи наукового знання.
138. Істина та її роль у наукових досліджень проблем менеджменту.
139. Основні етапи та форми процесу наукових досліджень проблем менеджменту.
140. Рівні та методи наукових досліджень проблем менеджменту.
141. Систематизація результатів наукових досліджень проблем менеджменту.

2. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНOSTІ ВСТУПНИКІВ

Додаткове вступне випробування має кваліфікаційний характер та передує іспиту з іноземної мови та фаховому вступному випробуванню. Додаткове вступне випробування оцінюється за двобальною шкалою - склав/не склав. Для успішного складання додаткового вступного випробування і допуску до фахового вступного випробування вступник повинен продемонструвати розуміння основних положень питань програми та правильно відповісти не менш, як на 2 питання. У випадку, якщо вступник не склав додаткове вступне випробування, він не допускається до складання фахового вступного випробування та вступного іспиту з іноземної мови і втрачає право брати участь у конкурсному відборі.

3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. Н 19 К.: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
2. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент : Навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
3. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.
4. Гордієнко О. О. «М'який» менеджмент: концептуалізація сучасністю. Гілея: науковий вісник. 2017. Вип. 122. С. 196-199.
5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.

6. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

7. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій: підручник. Київ: Кондор, 2014. 366 с.

8. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: Підручник. Київ: Либидь, 2014. 448 с.

9. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О.О., Теорія організацій: підручник. — Львів: Новий Світ-2000, 2020. 176 с.

10. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. ЗгалатЛозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал»», 2017. 326 с. Бібліогр.: с. 311-325.

11. Менеджмент : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

12. Менеджмент: Навчальний посібник / Шкільняк М.М. та ін. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.

13. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

14. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.

15. Карпінський Б.А., Карпінська О.Б., Грицишин О.П. Конфлікти та стреси в публічному адмініструванні і їх вплив на ефективність державотворчого патріотизму нації. Молодий вчений. 2020. № 5. С. 21–26.

16. Акімова Т. А. Теорія організації: навч. Посібник. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 367 с.

17. Smoliy, L., Burliai, A., Novak, I., Revutska, A., & Pitel, N. (2021). Empirical study of convergent-divergent trends in innovation EU countries development. *Scientific Horizons*, 24(12), 84-91.

18. Новак І. М., Альошкіна Л. П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9871>

19. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., Х76 перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.

20. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с.

21. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.

22. Овсієнко О. В. Бізнес-адміністрування у правовій економіці. *Modern Management: Economy and Administration: monograph / The Academy of Management and Administration in Opole*. Opole: The Academy of Management and

Administration in Opole, 2018. P. 89–96.

23. Палеха Ю., Мошек Г., Миколайчук І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2018. 528 с.

24. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.

25. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. 304 с.

26. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / 3-тє вид., пер. з англ. О. Любенко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 384 с. 17

27. Трейсі Б. Звички на мільйон доларів / 2-ге вид., пер. з англ. Ю. Григоренка. Харків: Vivat, 2019. 288 с.

28. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення: 12.06.2020).

29. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2020).

30. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2020).

31. L. M. D. F. Ferreira, C. Silva, and S. G. Azevedo, «An environmental balanced scorecard for supply chain performance measurement (Env_BSC_4_SCPM),» *Benchmarking: An International Journal*, vol. 23, no. 6, pp. 1398–1422, 2016.

32. S. Falle, R. Rauter, S. Engert, and R. Baumgartner, «Sustainability management with the sustainability balanced scorecard in SMEs: findings from an Austrian case study,» *Sustainability*, vol. 8, no. 6, p. 545, 2016.

33. A. Valdez, G. Cortes, S. Castaneda, L. Vazquez, J. Medina, and G. Haces, «Development and implementation of the balanced scorecard for a higher educational institution using business intelligence tools,» *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, vol. 8, no. 10, pp. 164–170, 2017.

34. N. Hamid, «Use balanced scorecard for measuring competitive advantage of infrastructure assets of state-owned ports in Indonesia,» *Journal of Management Development*, vol. 37, no. 2, pp. 114–126, 2018.

35. M. E. David, F. R. David, and F. R. David, «The quantitative strategic planning matrix: a new marketing tool,» *Journal of Strategic Marketing*, vol. 25, no. 4, pp. 342–352, 2017.