

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ІВАНА ПУЛЮЯ



ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова приймальної комісії

Микола МИТНИК

» 06 2026 р

ПРОГРАМА

вступу на навчання для здобуття ступеня доктора філософії
Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність D3 Менеджмент
Освітньо-наукова програма Менеджмент

ТЕРНОПІЛЬ – 2026

ЗМІСТ

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	2
II. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ІСПИТУ	2
III. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ	25
IV. ОСКАРЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ	25

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма вступу на навчання для здобуття ступеня доктора філософії складена відповідно до Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р № 261, Положення про підготовку здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук в аспірантурі та докторантурі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (<https://h1.nu/1rSER>) та Правил прийому на навчання до Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя в 2026 році <https://tntu.edu.ua/storage/pages/00000314/tntu-pp2026.pdf>.

Вступні випробування для прийому на навчання для здобуття ступеня доктора філософії проводяться як:

- зовнішнє оцінювання у формі єдиного вступного іспиту (ЄВІ), єдиного вступного випробування з методології наукових досліджень (ЄВВ) (див. Український центр оцінювання якості освіти: <https://testportal.gov.ua/vstupni-do-aspirantury-2/>);
- оцінювання в Університеті у формі іспиту з спеціальності.

II. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D3 МЕНЕДЖМЕНТ

Метою складання вступного іспиту зі спеціальності є перевірка й оцінювання знань вступників із основ менеджменту, їхньої здатності застосовувати теоретичні положення та сучасні управлінські підходи для аналізу й вирішення професійних завдань, а також визначення рівня підготовленості до провадження науково-дослідної діяльності за обраною спеціальністю.

Програму вступного іспиту складено в обсязі програм попередніх рівнів вищої освіти зі спеціальності «Менеджмент», що відображає кваліфікаційні вимоги до теоретичних знань та практичних навичок вступників до аспірантури, а також свідчить про їх компетентну здатність застосовувати набуті вміння при проведенні наукових досліджень. Основу програми склали ключові положення таких дисциплін як «Основи менеджменту», «Операційний менеджмент», «Екологічний менеджмент», «Корпоративне управління», «Самоменеджмент», «Стратегічне управління», «Управління змінами», «Управління персоналом», «Управління якістю», «Фінансовий менеджмент».

На основі цих дисциплін складено перелік питань вступного іспиту і сформовано екзаменаційні білети.

1. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Зміст

Формування та розвиток теорії та практики менеджменту. Сутність та основний понятійний апарат менеджменту. Організація як об'єкт управління. Функція планування. Функція організації діяльності. Функція мотивації. Функція контролю. Методи менеджменту. Інформація і комунікації в менеджменті. Процес вироблення та реалізації управлінських рішень. Управління групами. Управління конфліктами, стресами та змінами. Керівництво та лідерство. Ефективність менеджменту.

Тематика завдань

1. Сутність категорій управління та менеджменту.
2. Розвиток управлінської науки в світі
3. Проблеми і вимоги сучасного менеджменту
4. Менеджери та підприємці
5. Рівні управління в організації
6. Поняття організації та її види
7. Загальні риси організацій
8. Етапи життєвого циклу організації
9. Внутрішнє середовище організації
10. Зовнішнє середовище організації
11. Закони організації
12. Культура організації
13. Поняття ефективності діяльності організації
14. Загальні та конкретні функції менеджменту
15. Зміст планування як функції менеджменту
16. Бізнес-планування на підприємстві
17. Зміст організаційної функції в менеджменті
18. Поняття організаційної структури управління
19. Основні види організаційних структур
20. Типи організаційних структур
21. Централізація та децентралізація управління
22. Суть мотивації
23. Теорії мотивації
24. Оплата праці
25. Природа контролю в організаціях
26. Види контролю в організації
27. Процес контролю
28. Аудиторська діяльність
29. Забезпечення ефективності контролю
30. Сутність та класифікація методів менеджменту
31. Економічні методи менеджменту
32. Технологічні методи менеджменту
33. Адміністративні методи менеджменту

34. Соціально-психологічні методи менеджменту
35. Взаємозв'язок категорій теорії управління
36. Поняття комунікацій і комунікаційного процесу
37. Причини комунікаційних перешкод (шумів)
38. Типи комунікацій
39. Інформація та її види
40. Операції з інформацією
41. Документація та діловодство
42. Графіки та їх роль у менеджменті
43. Сутність та класифікація управлінських рішень
44. Підходи до прийняття рішень
45. Етапи раціонального ухвалення рішень
46. Вимоги до управлінських рішень
47. Фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень
48. Оптимізація рішень у менеджменті
49. Моделювання
50. Методи творчого пошуку альтернатив
51. Сутність, види та характеристика груп
52. Причини виникнення груп
53. Стадії розвитку груп
54. Фактори, що впливають на ефективність роботи групи
55. Підвищення ефективності діяльності колективів працівників
56. Природа конфлікту, його складові
57. Види конфліктів
58. Причини конфліктів
59. Дії керівника щодо аналізу конфліктної ситуації
60. Способи розв'язання конфліктних ситуацій
61. Природа стресів та управління ними в організації
62. Природа організаційних змін та управління ними
63. Поняття та загальна характеристика керівництва
64. Форми влади
65. Вплив через переконання та залучення працівників до управління
66. Підходи до керівництва
67. Ефективність менеджменту. Основні показники та критерії ефективності
68. Підходи до оцінки ефективності управління
69. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці

Рекомендована література

1. Лугівська О. П., Лугівський О. А., Ковальова О. М. Менеджмент : навчальний посібник. Одеса : Одеський державний аграрний університет, 2023. 181 с.
2. Рябоволик Т. Ф., Доренська А. О. Основи менеджменту : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 151 с.

3. Рижакова Г. М., Яковенко В. Б., Івахненко І. С. та ін. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник. Київ : Київський національний університет будівництва і архітектури, 2024. 176 с.

4. Седікова І. О., Корсікова Н. М., Коренман Є. М. та ін. Менеджмент: теорія, практика і мистецтво управління : навчальний посібник. Одеса : Одеський національний технологічний університет, 2024. 452 с.

5. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту : навчально-методичний посібник. Харків : Планета-Принт, 2024. 320 с.

6. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 351 с.

7. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Стратегічний менеджмент : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2024. 352 с.

2. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи. Операційна система організації. Управління трудовими ресурсами. Управління запасами. Управління якістю продукції та послуг. Прогнозування в системі операційного менеджменту. Управління проектами.

Тематика завдань

1. Операційний менеджмент як наука
2. Історичний розвиток операційного менеджменту
3. Галузеві особливості операційної функції
4. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту підприємства
5. Принципи, функції та методи операційного менеджменту
6. Сутність операційної стратегії
7. Формування стратегії виробництва товару
8. Розробка стратегії процесу
9. Стратегічні рішення операційного менеджменту
10. Застосування “дерева рішень” в операційному менеджменті
11. Сутність системного підходу до управління операційною системою
12. Особливості та властивості операційної системи
13. Складові операційної системи
14. Виробнича система підприємства
15. Вибір місця розташування виробництва
16. Планування та формування персоналу організації
17. Побудова ефективної мотиваційної системи
18. Організація трудових процесів і робочих місць
19. Аналізування використання робочого часу
20. Суть управління запасами

21. Система управління запасами
22. Суть управління якістю. Показники, які характеризують рівень якості продукції
23. Види, методи і об'єкти контролю якості продукції
24. Системи управління якістю продукції
25. Організація технічного контролю якості
26. Статистичні методи контролю якості
27. Зарубіжний досвід в управлінні якістю продукції
28. Суть поняття «прогнозування»
29. Значення прогнозування для прийняття операційних рішень
30. Етапи прогнозування
31. Вимоги до вихідних даних для побудови прогнозів
32. Функції прогнозування
33. Принципи прогнозування
34. Методи прогнозування
35. Проектний підхід до управління операційною системою
36. Класифікація проектів
37. Життєвий цикл проекту
38. Системи управління проектами
39. Методи планування та контролювання проектів

Рекомендована література

1. Л.Я. Балаш, О.В. Лисюк, А.В. Саміло, О.І. Ковальчук Операційний менеджмент: навч. посібник. Львів: видавництво Репроцентр захід, 2023. 194 с.
2. Благун І.І., Зварич О.І., Колосок В.М. Операційний менеджмент: навч. посібник у схемах і таблицях. Електронне видання. Івано-Франківськ, 2025. 229с.
3. Бутка М.П. Виробничий менеджмент. Київ: SBA Print, 2026. 420с.
4. Галушак О.Я., Галушак М.П. Операційний менеджмент: Навч. посібник. Тернопіль: ТНТУ, 2024. 97с.
5. Іванов, Комазов Операційний менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2023. 208с.
6. Ратушняк О.Г. Операційний менеджмент: навчальний посібник [Електронний ресурс] / О. Г. Ратушняк, О. Г. Лялюк. [Видання 2-ге, доповнене і перероблене]. Вінниця: ВНТУ, 2025. 235с.
7. Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2024. 264с.

3. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Організаційна та правова системи управління екологічною безпекою в Україні. Природокористування, його види та форми. Екологічна експертиза технічних проектів. Екологічний аудит. Економічні основи охорони навколишнього природного середовища. Еколого-економічна оцінка природних ресурсів та екологічний ризик. Ресурсозбереження як чинник підвищення ефективності суспільного виробництва. Вирішення екологічних проблем розвитку адміністративних одиниць у розвинутих країнах світу.

Тематика завдань

1. Правова система управління.
2. Повноваження органів управління в галузі охорони навколишнього природного середовища.
3. Спостереження, прогнозування, облік та інформування в галузі охорони навколишнього природного середовища.
4. Ліцензування на право користування природними ресурсами.
5. Лімітування природокористування.
6. Види договірних послуг.
7. Основні завдання екологічної експертизи.
8. Об'єкти та суб'єкти екологічної експертизи.
9. Форми екологічної експертизи.
10. Державне регулювання та управління в галузі екологічної експертизи.
11. Статус експерта екологічної експертизи.
12. Права та обов'язки замовників екологічної експертизи.
13. Фінансування екологічної експертизи.
14. Відповідальність за порушення законодавства про екологічну експертизу.
15. Поняття екологічного аудиту.
16. Історія виникнення екологічного аудиту.
17. Послуги, об'єкти і суб'єкти екологічного аудиту.
18. Правові та організаційні особливості проведення екологічного аудиту.
19. Органи управління в сфері екологічного аудиту.
20. Права й обов'язки екоаудиторів і екоаудиторських організацій.
21. Природні кадастри.
20. Джерела фінансування охорони НПС.
21. Платність природних ресурсів.
22. Екологічні фонди.
23. Екологічне страхування.
24. Екологічна паспортизація підприємств.
25. Екологізація виробництва і "зелені" технології.
26. Стандарти якості навколишнього середовища.
27. Методи визначення екологічного ризику.
28. Оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС).
29. Сутність поняття ресурсозбереження.

30. Безвідходне і маловідходне виробництва
31. Проблеми економії і раціонального використання природних і матеріальних ресурсів.
32. Утилізація відходів у різноманітних галузях народного господарства.
33. Способи утилізації відходів, методи очищення стічних вод і знешкодження газоподібних викидів в атмосферу.
34. Історія міжнародної екологічної співпраці.
35. Зарубіжний досвід організації управління природокористуванням.
36. Законодавство у галузі екології та деякі приклади впровадження екологічних програм.
37. Участь України у міжнародному співробітництві в галузі охорони довкілля.

Рекомендована література

1. Кирич Н.Б. Екологічний менеджмент. Курс лекцій для бакалаврів усіх форм навчання, спеціальності 073 «Менеджмент». Тернопіль: ТНТУ. 2024. 59 с.
2. Дорошенко Г. В., Літвінова А. М. Екологічний менеджмент: погляд крізь призму сьогодення // *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 50–58. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.50.58>.
3. Бобровський А. Л. Екологічний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2023. 586 с.
4. Клименко М. О., Прищепа А. М., Вознюк Н. М. Моніторинг довкілля : підручник. Рівне : НУВГП, 2023. 350 с.
5. Ракоід О. О., Боголюбов В. М., Клепко А. В., Бондар В. І. Environmental monitoring : textbook. Київ : НУБіП, 2023. 332 р.
6. Ткаченко Т. М., Волошкіна О. С., Кордуба І. Б. та ін. Технології захисту навколишнього середовища : навчальний підручник. Київ : КНУБА, 2024.
7. Хрутьба В. О., Зюзюн В. І., Хрутьба Ю. С., Галак І. І., Лисак Р. С. Управління екологічними проектами : навч. посіб. Київ : Національний транспортний університет, 2022. 188 с.
8. Замула І. В., Кірейцева Г. В., Давидова І. В., Корбут М. Б., Травін В. В. Стратегія сталого розвитку: еколого-економічний аспект : навч. посіб. 2-ге вид., доповн. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 192 с.
9. Безовська М. С., Зеленько Ю. В., Розгон О. В. Утилізація та рекуперація відходів : навч. посіб. Дніпро : Український державний університет науки і технологій, 2025. 228 с.
10. Гриценко С. І., Савченко Л. В. Екологістика : навч. посіб. Київ : Національний авіаційний університет, 2023. 212 с. ISBN 978-966-932-166-4.
11. Станкевич-Волосянчук О. І. Заповідна справа : навч. посіб. для самостійної роботи студентів. Ужгород : ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2023. 34 с.
12. Глушакова О. В., Жукова О. Г., Негода Н. В. Екологічне управління та планування в зеленому будівництві : метод. рекомендації до виконання практичних робіт. Київ : КНУБА, 2023. 44 с.

4. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Зміст

Предмет і система курсу „Корпоративне управління”. Міжнародні стандарти корпоративного управління. Господарські товариства як організаційно-правова форма підприємництва. Корпоративні цінні папери. Органи управління акціонерних товариств. Організація діяльності корпорацій. Статус акціонера та захист його прав. Корпоративні фінанси. Інформація в системі корпоративного управління. Управління державними корпоративними правами.

Тематика завдань

1. Сутність корпоративного управління.
2. Діалектика розвитку корпоративних відносин.
3. Особливості правового регулювання системи корпоративного управління в Україні.
4. Принципи корпоративного управління Організації Економічного Співробітництва та Розвитку.
5. Принципи корпоративного управління Європейського Банку Реконструкції та Розвитку.
6. Національні кодекси корпоративної поведінки.
7. Корпоративні форми підприємництва в Україні: історія та сучасність.
8. Поняття і правові ознаки господарського товариства.
9. Види господарських товариств.
10. Поняття організаційно-правової форми господарського товариства.
11. Процедура створення господарських товариств.
12. Акції: визначення і види.
13. Загальна характеристика фондового ринку України.
14. Правовий статус Державної комісії з цінних паперів і фондового ринку.
15. Структура Національної депозитарної системи України, функції її учасників.
16. Процедура випуску акцій в обіг.
17. Додаткові випуски акцій.
18. Правове регулювання реєстрації прав власності на цінні папери.
19. Органи управління акціонерним товариством: загальна характеристика.
20. Загальні збори акціонерів.
21. Спостережна рада акціонерного товариства.
22. Правління акціонерного товариства.
23. Еволюція організаційного управління корпорацією.
24. Фактори впливу на організацію діяльності корпорації.
25. Принципи управління корпорацією.
26. Права акціонерів.
27. Захист прав меншості в акціонерному товаристві.
28. Права акціонера та угоди товариства.
29. Способи захисту прав акціонерів.
30. Обов'язки акціонера.

31. Поняття корпоративних фінансів.
32. Фінансова звітність акціонерного товариства.
33. Аналіз фінансового стану акціонерного товариства.
34. Управління фінансовими ресурсами.
35. Дивідендна політика.
36. Визначення та характеристика управлінської інформації.
37. Зовнішні та внутрішні інформаційні джерела.
38. Формування інформаційного середовища корпорації.
39. Розкриття та захист інформації.
40. Визначення державних корпоративних прав. Джерела їх походження.
41. Створення відкритих акціонерних товариств у процесах корпоратизації та приватизації.
42. Особливості їх правового статусу.
43. Управління державними корпоративними правами.

Рекомендована література

1. Сороківська О. Корпоративне управління: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання. Тернопіль: ТНТУ, 2023. 119 с.
2. Захарова І. О. Основи корпоративного управління : навч. посіб. для студентів. Суми : Університетська книга, 2023. 256 с.
3. Корпоративне управління : підручник / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : Алерта, 2022. 412 с.
4. Корпоративне управління. Світовий досвід та механізми залучення інвестицій : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2024. 304 с.
5. Петухова О. М. Корпоративне управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 328 с.
6. Коваленко Д. О. Корпоративне управління : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2022. 198 с.
7. Мельник О. В., Шкода Т. Н. Корпоративне управління в умовах цифровізації економіки : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2023. 240 с.
8. Шарко М. В. Корпоративне управління : навч. посіб. Херсон : Олді-Плюс, 2022. 284 с.
9. Задихайло Д. В. Корпоративне право та корпоративне управління : підручник. Харків : Право, 2023. 456 с.
10. Ткаченко І. П. Корпоративне управління підприємствами в умовах глобалізаційних викликів : навч. посіб. Київ : Кондор, 2024. 316 с.
11. Захарова І. О. Корпоративне управління : навч. посіб. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2025. 80 с.
12. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю». Відомості Верховної Ради України. 2018. №13. с. 69.
13. Закон України «Про акціонерні товариства». Відомості Верховної Ради України. 2008. № 50-51. с. 384.

5. САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Становлення і розвиток теорії та практики самоменеджменту. Поняття кар'єри та успіху в самоменеджменті. Менеджер і його діяльність в умовах самоуправління. Теоретичні аспекти планування особистої роботи менеджера. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу менеджера. Принципи самоорганізації роботи менеджера. Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту. Характеристика складових управлінської роботи керівника в системі самоменеджменту. Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту. Особливості реалізації практичного механізму планування особистої роботи менеджера. Самомотивація та самоконтроль менеджера. Розвиток менеджерського потенціалу.

Тематика завдань

1. Сутність поняття «самоменеджмент», етапи та передумови виникнення.
2. Концепції самоменеджменту. Поняття успіху в процесі самоменеджменту. Поняття та суть кар'єри в самоменеджменті.
3. Вибір кар'єри.
4. Особливості планування кар'єри.
5. Особливості підготовки менеджерів.
6. Трудова, управлінська діяльності.
7. Посадова діяльність, її складові.
8. Особливості використання робочого часу керівниками різних рівнів управління.
9. Правила і принципи ефективного планування робочого часу.
10. Особливості планування особистої роботи менеджера на вітчизняних підприємствах.
11. Нормування управлінської праці.
12. Облік та аналіз робочого часу менеджера.
13. Тайм-менеджмент.
14. Закономірності і особливості ефективної самоорганізації роботи менеджера.
15. Принципи самоорганізації роботи менеджера.
16. Зміст управління в умовах самоменеджменту.
17. Цілі та зміст роботи керівника.
18. Закордонний досвід роботи керівника в умовах самоуправління.
19. Аналіз чинників результативності і успішної діяльності керівника в системі самоменеджменту.
20. Управління за результатами – основний спосіб самоуправління.
21. Суть поняття «результат», види ключових результатів.
22. Особливості процесу управління за результатами.
23. Аналіз чинників, що характеризують загальний стан організації.
24. Роль керівника в організації та способи його управління та самоуправління.

25. Технологія і правила делегування.
26. Визначення власного стилю управління і використання його в практичній діяльності керівника.
27. Сутність творчого підходу в діяльності керівника як основного елементу самоменеджменту.
28. Аналіз умов, необхідних для планування власної роботи керівника.
29. Складання і розподіл за часом плану роботи керівника.
30. Особливості мотивації і самомотивації в діяльності керівника.
31. Турбота про мотивацію персоналу до роботи на різних етапах службової кар'єри з точки зору організації.
32. Турбота про індивідуальну мотивацію з точки зору особистості.
33. Роль контролю і самоконтролю в роботі менеджера.
34. Саморозвиток, самоосвіта, самовиховання та самопізнання керівника.
35. Аспекти самоорганізації та самовдосконалення менеджера.

Рекомендована література

1. Балабанова Л. В. Самоменеджмент : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 368 с.
2. Лукашевич Н. П. Самоменеджмент: теорія і практика : навч. посіб. Київ : Каравела, 2022. 296 с.
3. Отенко І. П., Морозова О. І. Самоменеджмент та особистісний розвиток керівника : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 214 с.
4. Колпаков В. М. Самоменеджмент : навч. посіб. Київ : Персонал, 2022. 352 с.
5. Швальбе Б., Швальбе Х. Самоменеджмент. Мистецтво керувати собою : навч. посіб. / пер. з нім. Київ : Кондор, 2024. 248 с.
6. Самоменеджмент : підручник / за ред. А. М. Колот. Київ : КНЕУ, 2023. 412 с.
7. Дороніна М. С. Самоменеджмент: технології самоорганізації в умовах змін : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2024. 280 с.
8. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Самоменеджмент та тайм-менеджмент для менеджерів : навч. посіб. Харків : Олді-Плюс, 2022. 192 с.
9. Гриньова В. М. Самоменеджмент: практикум : навч. посіб. Київ : Знання, 2023. 176 с.
10. Самоменеджмент в умовах цифровізації та дистанційної роботи : навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Мельника. Суми : Університетська книга, 2025. 230 с.

6. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Зміст

Стратегічне управління: сутність та особливості. Стратегії організації. Стратегічний аналіз у системі управління організацією. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища: SWOT-аналіз. Аналіз галузевої структури. Аналіз конкурентних переваг. Бенчмаркінг як форма стратегічного управління. Визначення оптимальної стратегії підприємств середнього і малого бізнесу. Стратегічне управління на корпоративному рівні. Генерація та аналіз стратегічних альтернатив на бізнес-рівні. Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу. Визначення місії та цілей організації. Стратегічне планування в організації. Організаційне забезпечення стратегічного управління і внесення змін до організаційних структур управління. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Управління реалізацією стратегії.

Тематика завдань

1. Система стратегічного управління: поняття, елементи та їх характеристика.
2. Еволюція стратегічного управління.
3. Види стратегічного управління.
4. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів.
5. Елементи системи стратегічного управління.
6. Стадії процесу стратегічного управління.
7. Поняття стратегії організації та стратегічного рішення
8. Класифікація стратегій організації
9. Стратегічний набір організації
10. Зміст, завдання і організація стратегічного аналізу
11. Методологія стратегічного аналізу
12. Стратегічний аналіз в умовах невизначеності
13. Аналіз зовнішнього середовища
14. Аналіз внутрішнього середовища
15. Характеристика методики SWOT-аналізу
16. Стратегічні рекомендації SWOT-аналізу
17. Аналіз привабливості галузі.
18. Модель п'яти факторів конкуренції М. Портера.
19. Конкуренція зі сторони товарів-замінників.
20. Загроза зі сторони потенційних учасників ринку.
21. Конкуренція між існуючими гравцями на ринку.
22. Ринкова влада покупців та постачальників.
23. Розвиток моделі п'яти сил.
24. Роль ресурсів і здібностей в формулюванні стратегії.
25. Особливості появи конкурентних переваг.

26. Стійкі конкурентні переваги.
27. Типи конкурентних переваг.
28. Зміст, види та генерації бенчмаркінгу.
29. Етапи реалізації бенчмаркінгового проекту.
30. Стратегічний бенчмаркінг.
31. Методика стратегічної оцінки малого підприємства (СОП).
32. Визначення вектора рекомендованої стратегії в системі координат SPACE.
33. Матриця “зростання галузі/Частка ринку” (модель BCG)
34. Матриця “привабливість галузі/позиція в конкуренції” (модель GE/McKinsey)
35. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM)
36. Модель життєвого циклу бізнесу (матриця ADL/LC)
37. Модель "кривої досвіду"
38. Модель "життєвого циклу попиту"
39. Метод PIMS
40. Модель "товар - ринок"
41. Модель М.Портера
42. Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом.
43. Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC).
44. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC)
45. Місія, її зміст і роль в організації.
46. Поняття та види цілей.
47. Формулювання та взаємозв'язок стратегічних цілей підприємства.
48. Основи розроблення стратегії: підходи, принципи, визначальні фактори.
49. Мета та принципи стратегічного планування.
50. Моделі стратегічного планування.
51. Розроблення корпоративної (загальної стратегії).
52. Розроблення ділової (бізнес-) стратегії.
53. Розроблення функціональних і операційних стратегій.
54. Вибір та оцінка стратегії.
55. Підсистеми забезпечення стратегічного управління
56. Основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного управління (ОЗСУ)
57. Взаємозв'язок стратегії і структури
58. Характеристика організаційних структур управління стратегічного типу
59. Роль фінансово-економічного забезпечення у стратегічному управлінні
60. Побудова фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління
61. Поточне та стратегічне бюджетування
62. Характеристика системи соціально-психологічного супроводження стратегічних змін
63. Організаційна культура в системі стратегічного управління
64. Стратегічний організаційний розвиток. «Аналіз поля сил»
65. Сутність стратегічної інформації. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління

66. Інформаційна система стратегічного управління
67. Облік та контроль в системі стратегічного управління. Стратегічний контролінг
68. Роль та значення стадії реалізації в процесі стратегічного управління
69. Завдання керівництва в процесі реалізації стратегії
70. Зміни на стадії реалізації стратегії

Рекомендована література

1. Шведа Н. М. Конспект лекцій з курсу «Стратегічне управління» для студентів спеціальностей 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування» / Шведа Н.М. Тернопіль: ТНТУ, 2021. 210 с.
2. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 432 с.
3. Краснокутська Н. С. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Харків : Друкарня Мадрид, 2022. 268 с.
4. Стратегічне управління підприємством в умовах нестабільності : навч. посіб. / за ред. О. М. Петухової. Київ : Алерта, 2023. 312 с.
5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 584 с.
6. Головка Т. В., Сагова С. В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Кондор, 2024. 296 с.
7. Лепейко Т. І., Миронова О. М. Стратегічне управління корпоративними структурами : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 204 с.
8. Федоренко В. Г. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : Алерта, 2024. 380 с.
9. Стратегічне управління та планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. / за заг. ред. І. О. Захарової. Суми : Університетська книга, 2024. 248 с.
10. Патора Радослав, Смолінський Б. В. Стратегічний менеджмент: глобальний контекст : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2023. 340 с.
11. Коваленко Д. О. Стратегічне управління підприємствами в умовах цифровізації : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2025. 186 с.

7. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Зміст

Зміни в організації: сутність, поняття та етапи проведення. Управління змінами в умовах ризику та невизначеності. Опір перемінам в організації. Планування змін в організації. Організування процесу змін на підприємстві. Мотивування організаційних змін. Контролювання результатів організаційних змін. Організаційний розвиток.

Тематика завдань

1. Сутність змін та управління ними в організації
2. Види змін в організації
3. Процес управління змінами в організації
4. Економічна ефективність управління змінами

5. Ризик та невизначеність у впровадженні організаційних змін
6. Сутність управління змінами в умовах ризику та невизначеності
7. Методи оцінки впровадження змін в умовах ризику
8. Причини виникнення опору перемінам
9. Модель аналізу “Силового поля” для діагностики опору перемінам в організації
10. Методи подолання опору перемінам
11. Поняття стратегії змін в організації
12. Види планування змін в організації
13. Економічна ефективність планування змін в організації
14. Організаційне проектування в системі управління змінами
15. Основні форми організаційних структур при впровадженні змін на підприємстві
16. Економічна ефективність впровадження організаційних структур при проведенні змін
17. Формування та управління командою змін
18. Сутність мотивування організаційних змін на підприємстві
19. Організація преміювання працівників за участь у реалізації організаційних змін
20. Сутність контролювання результатів організаційних змін
21. Система показників оцінки ефективності контролю організаційних змін
22. Сутність та складові організаційного розвитку підприємства
23. Процес організаційного розвитку
24. Інтервенції організаційного розвитку
25. Ефективність організаційного розвитку

Рекомендована література

1. Управління змінами : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А. 2021. 111 с.
2. Шершньова З. Є. Управління змінами : підручник. Київ : КНЕУ, 2023. 384 с.
3. Петухова О. М. Управління змінами підприємства в умовах кризових явищ : навч. посіб. Київ : Алерта, 2022. 216 с.
4. Управління змінами : підручник / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 340 с.
5. Мельник О. В., Шкода Т. Н. Управління змінами в організаціях: теорія, практика, інструменти : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2023. 272 с.
6. Головка Т. В. Управління змінами в умовах цифровізації та інноваційного розвитку : навч. посіб. Київ : Кондор, 2024. 250 с.
7. Коваленко Д. О. Управління змінами: архітектура бізнес-процесів : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2022. 194 с.
8. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Управління змінами та гнучкі методології (Agile, Scrum) в менеджменті : навч. посіб. Харків : Олді-Плюс, 2023. 208 с.
9. Захарова І. О. Управління змінами в публічному секторі та територіальних громадах : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2024. 180 с.
10. Гриньова В. М. Управління змінами: практикум та кейси : навч. посіб. Київ : Знання, 2023. 154 с.

11. Управління змінами та забезпечення резильєнтності організацій : навч. посіб. / за заг. ред. І. П. Ткаченко. Київ : Алерта, 2025. 290 с.

8. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Зміст

Теоретичні основи управління персоналом. Кадрова політика підприємства. Організація діяльності та функції кадрової служби організації. Професія – менеджер по кадрах. Планування та прогнозування управління персоналом в організаціях. Організація набору та відбору персоналу. Адаптація персоналу. Методи оцінки персоналу та напрямки кадрового аудиту. Атестація персоналу підприємства. Розвиток персоналу. Ділова кар'єра та її організація. Управління процесом вивільнення персоналу.

Тематика завдань

1. Мета та предмет управління персоналом.
2. Стратегічні концепції управління персоналом.
3. Принципи, засоби та методи управління персоналом.
4. Поняття кадрової політики підприємства.
5. Види кадрової політики.
6. Фактори, які впливають на кадрову політику підприємства.
7. Етапи побудови та реалізації кадрової політики .
8. Основні напрямки діяльності кадрової служби
9. Структура служби управління персоналом.
10. Сучасні завдання та функції служб управління персоналом.
11. Основні напрямки перебудови роботи кадрових служб в сучасних умовах.
12. Методи підбору і підготовки працівників по кадрах.
13. Структура професійної підготовки менеджера по кадрах
14. Структура професійно-важливих якостей особистості менеджера по кадрах
15. Прогнозування кадрової роботи.
16. Кадрове планування та його принципи.
17. Методи та види планування
18. Планування чисельності, аналіз кількісного і якісного складу кадрів.
19. Процес формування штату на підприємстві.
20. Джерела та методи набору персоналу.
21. Основи відбору персоналу.
22. Суть контрактної форми найму працівників.
23. Ведення на посаду і його форми.
24. Основні етапи та види адаптації.
25. Стрес та шляхи його подолання.
26. Основні завдання та етапи оцінки персоналу.
27. Методи оцінки персоналу.
28. Основні техніки та процедури оцінювання персоналу.
29. Кадровий аудит.
30. Поняття, види та цілі атестації персоналу.

31. Об'єкти і показники атестаційної оцінки.
32. Організація процесу атестації.
33. Поняття і основні тенденції розвитку персоналу.
34. Організація професійного навчання.
35. Форми додаткової підготовки персоналу.
36. Робота з кадровим резервом.
37. Підвищення професійної майстерності менеджера.
38. Поняття, види та цілі ділової кар'єри.
39. Етапи кар'єри та її планування.
40. Управління діловою кар'єрою.
41. Плинність кадрів та шляхи управління нею.
42. Способи вивільнення персоналу та надання соціальних гарантій вивільненим працівникам.
43. Організація процесу звільнення працівників.

Рекомендована література

1. Колот А. М., Герасименко О. О. Управління персоналом: новітня парадигма : підручник. Київ : КНЕУ, 2023. 456 с.
2. Петухова О. М. Управління персоналом підприємства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 384 с.
3. Управління персоналом в умовах цифровізації та дистанційної зайнятості : навч. посіб. / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : Алерта, 2024. 296 с.
4. Ткаченко І. П. Управління персоналом та розвиток людського капіталу організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2023. 320 с.
5. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Управління персоналом у сферах бізнесу : навч. посіб. Харків : Олді-Плюс, 2022. 244 с.
6. Мельник О. В., Шкода Т. Н. Стратегічне управління персоналом: міжнародний досвід та тренди : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2023. 312 с.
7. Захарова І. О. Управління персоналом в органах публічної влади та місцевого самоврядування : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2024. 210 с.
8. Коваленко Д. О. Управління персоналом: практикум, тестові завдання та кейси : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2022. 176 с.
9. Гриньова В. М. Управління персоналом : підручник. Київ : Знання, 2023. 402 с.
10. Управління персоналом та забезпечення резильєнтності команд в умовах криз : навч. посіб. / за заг. ред. М. В. Шарко. Херсон : Олді-Плюс, 2025. 268 с.

9. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Зміст

Поняття якості. Управління якістю. Міжнародний досвід управління якістю. Вітчизняний досвід в управлінні якістю. Прикладні аспекти менеджменту якості. Базова концепція загального управління якістю. Система якості в стандартах ISO серії 9000. Аудит системи якості. Сертифікація в системі управління якістю. Статистичні

методи контролю. Інструменти управління якістю та процес розгортання функцій якості.

Тематика завдань

1. Якість, вимоги до якості
2. Фактори, що впливають на якість
3. Якість як головний елемент конкурентоспроможності
4. Управління якістю
5. Системний підхід до управління якістю продукції
6. історичні етапи розвитку менеджменту якості
7. «Гуру» якості
8. Аналіз практики менеджменту якості в провідних країнах світу
9. Етапи розвитку вітчизняного менеджменту якості
10. Сучасний стан діяльності з менеджменту якості в Україні
11. Міжнародна та регіональна співпраця України у галузі менеджменту якості
12. Прикладні системи менеджменту якості
13. Премії за якість
14. 6 сигм
15. Бережливе виробництво
16. Кайдзен
17. Точно в строк
18. Поняття, мета й завдання концепції "Загального управління якістю"
19. Етапи розвитку концепції TQM
20. Принципи, на яких базується TQM
21. Основні стратегії TQM
22. Методологія впровадження TQM
23. Загальні положення міжнародних стандартів ISO серії 9000
24. Система управління якістю у стандартах ISO 9000
25. Трагування основних положень систем менеджменту якості
26. Загальні вимоги до системи управління якістю
27. Відповідальність вищого керівництва в системі управління якістю
28. Ресурси в системі управління якістю
29. Розробка та випуск продукції в системі управління якістю
30. Вимірювання, аналізування та поліпшування
31. Поняття аудиту системи якості
32. Мета та завдання аудиту
33. Сторони аудиту
34. Призначення і види аудиту якості
35. Об'єкти аудиту якості
36. Етапи аудиту
37. Сертифікація в системі управління якістю
38. Сертифікація систем якості в Україні
39. Органи по сертифікації систем якості
40. Процедури сертифікації систем якості

41. Сутність статистичних методів контролю якості
42. Контрольний листок
43. Гістограма
44. Контрольна карта
45. Діаграма Парето
46. Причинно-наслідкова діаграма Ісікави (діаграма "риб'ячий кістяк")
47. Діаграма розсіювання
48. Стратифікація
49. Нові інструменти контролю якості
50. Діаграма спорідненості
51. Діаграма (графік) зв'язків
52. Деревоподібна діаграма (дерево рішень)
53. Матрична діаграма (таблиця якості)
54. Векторна (стрілкова) діаграма
55. Діаграма прийняття рішень (діаграма здійснення процесу)
56. Матриця пріоритетів (матриця критеріїв)
57. Технологія розгортання функцій якості. Концепція будинку якості

Рекомендована література

1. Шаповал М. І. Управління якістю : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 416 с.
2. Менеджмент якості та сертифікація продукції : навч. посіб. / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : Алерта, 2022. 288 с.
3. Петухова О. М. Управління якістю підприємств в умовах євроінтеграції : навч. посіб. Київ : Кондор, 2024. 244 с.
4. Мельник О. В., Шкода Т. Н. Загальний менеджмент якості (TQM): міжнародні стандарти та практики : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2023. 320 с.
5. Коваленко Д. О. Управління якістю бізнес-процесів в умовах цифровізації : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2022. 202 с.
6. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Управління якістю товарів та послуг: практикум і кейси : навч. посіб. Харків : Олді-Плюс, 2023. 186 с.
7. Шарко М. В. Управління якістю та екологічний менеджмент підприємств : навч. посіб. Херсон : Олді-Плюс, 2024. 310 с.
8. Гриньова В. М. Управління якістю : підручник. Київ : Знання, 2023. 354 с.
9. Ткаченко І. П. Інструменти та методи управління якістю в публічному секторі : навч. посіб. Київ : Алерта, 2024. 198 с.
10. Управління якістю, стандартизація та сертифікація в умовах глобальних викликів : навч. посіб. / за заг. ред. І. О. Захарової. Суми : Університетська книга, 2025. 276 с.

10. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Сутність, мета і функції фінансового менеджменту підприємства. Методологічні засади формування систем забезпечення фінансового менеджменту. Управління прибутком. Дивідендна політика підприємства. Управління активами підприємства. Управління капіталом підприємства. Основи управління інвестиціями. Управління грошовими потоками підприємства. Управління фінансовими ризиками. Фінансова стратегія підприємства. Основи антикризового фінансового управління підприємствами.

Тематика завдань

1. Поняття та принципи фінансового менеджменту.
2. Мета і завдання та функції фінансового менеджменту.
3. Функції фінансового менеджменту.
4. Фінансовий механізм, його складові елементи.
5. Організаційне забезпечення фінансового менеджменту.
6. Інформаційне забезпечення фінансового менеджменту.
7. Система внутрішнього фінансового контролю.
8. Методичний інструментарій оцінки вартості грошей у часі
9. Прибуток як об'єкт фінансового менеджменту.
10. Сутність дивідендної політики підприємства та показники її ефективності.
11. Зміст основних теорій дивідендної політики.
12. Форми та процедура виплати дивідендів.
13. Управління витратами. Ефект операційного левериджу.
14. Економічна сутність і класифікація активів підприємства
15. Мета і складові управління оборотними активами
16. Управління запасами підприємства
17. Управління дебіторською заборгованістю
18. Управління грошовими активами
19. Управління фінансуванням оборотних активів підприємства
20. Сутність капіталу підприємства та його види.
21. Власний капітал та його формування.
22. Управління емісією акцій.
23. Управління формуванням позикових коштів підприємства.
24. Управління залученням банківського кредиту.
25. Вартість капіталу підприємства та порядок її визначення.
26. Управління структурою капіталу. Фінансовий леверидж.
27. Економічна сутність інвестицій та їх класифікація.
28. Інвестиційна політика підприємства та її формування.
29. Управління реальними інвестиціями.
30. Методи оцінки доцільності капіталовкладень.
31. Суть та завдання управління фінансовими інвестиціями.
32. Управління портфельними інвестиціями.
33. Грошові потоки як об'єкт фінансового менеджменту.

34. Класифікація грошових потоків.
35. Загальні підходи до управління грошовими потоками.
36. Методи та інструменти оптимізації грошових потоків підприємства.
37. Планування грошових потоків.
38. Суть і види фінансових ризиків.
39. Критерії ступеня ризику.
40. Визначення ризику за моделлю оцінки кап. активів.
41. Зміст управління фінансовими ризиками
42. Механізми нейтралізації фінансових ризиків
43. Сутність та принципи розробки фінансових стратегій підприємств.
44. Класифікація фінансових стратегій.
45. Основні етапи формування і реалізації фінансової стратегії підприємств.
46. Сутність та принципи антикризового фінансового менеджменту
47. Економічна сутність санації підприємства як елементу антикризового управління
48. Реструктуризація підприємства у системі антикризового фінансового управління

Рекомендована література

1. Машлій Г.Б. Курс лекцій з дисципліни «Фінансовий менеджмент» для студентів для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Тернопіль, ТНТУ ім. І.Пулую, 2020. 121 с.
2. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2023. 524 с.
3. Петухова О. М. Фінансовий менеджмент підприємств в умовах невизначеності : навч. посіб. Київ : Алерта, 2022. 296 с.
4. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. В. Г. Федоренка. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 410 с.
5. Мельник О. В., Шкода Т. Н. Цифровий фінансовий менеджмент та інноваційні технології в управлінні капіталом : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2023. 288 с.
6. Коваленко Д. О. Фінансовий менеджмент: теорія, практикум, кейси : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2022. 240 с.
7. Ткаченко І. П. Корпоративні фінанси та фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Кондор, 2024. 352 с.
8. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Фінансовий менеджмент у сферах бізнесу : навч. посіб. Харків : Олді-Плюс, 2023. 316 с.
9. Шарко М. В. Антикризовий фінансовий менеджмент підприємства : навч. посіб. Херсон : Олді-Плюс, 2024. 274 с.
10. Гриньова В. М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2023. 386 с.
11. Фінансовий менеджмент та забезпечення резильєнтності суб'єктів господарювання : навч. посіб. / за заг. ред. І. О. Захарової. Суми : Університетська книга, 2025. 302 с.

11. НАУКОВЕ МИСЛЕННЯ ТА ДОСЛІДНИЦЬКА СПРОМОЖНІСТЬ

Зміст

Методологічні засади наукових досліджень у сфері менеджменту. Сутність науки, наукового пізнання та наукового дослідження. Формування наукової проблеми, визначення об'єкта, предмета, мети та завдань дослідження. Формування і перевірка наукових гіпотез. Системний підхід у наукових дослідженнях менеджменту. Теоретичні та емпіричні методи дослідження. Планування й організація наукового дослідження. Аналіз, узагальнення та інтерпретація результатів досліджень. Наукова обґрунтованість та достовірність результатів. Ефективність науково-дослідних робіт: економічна, соціальна та науково-технічна. Менеджмент як об'єкт наукового дослідження. Основні функції, принципи та методи менеджменту. Організаційні структури управління, мотивація, делегування повноважень і прийняття управлінських рішень. Використання сучасних інформаційних технологій, цифрової трансформації та штучного інтелекту в управлінських дослідженнях. Наукова новизна та практична цінність результатів досліджень у сфері менеджменту.

Тематика завдань

Тема 1. Наукові дослідження у сфері менеджменту. Сутність науки та наукового дослідження. Мета, об'єкт і предмет дослідження. Формування наукової проблеми. Теоретичне та практичне значення результатів дослідження. Особливості наукових досліджень у сфері менеджменту.

Тема 2. Методологія та методи наукових досліджень. Методологічні основи досліджень. Теоретичні та емпіричні методи. Спостереження, аналіз, узагальнення, моделювання, системний підхід. Вибір методів відповідно до мети та завдань дослідження.

Тема 3. Організація процесу наукового дослідження. Етапи наукового дослідження. Формулювання проблеми, висунення гіпотез, планування дослідження, отримання та узагальнення результатів. Забезпечення достовірності та системності результатів.

Тема 4. Оцінювання результативності наукових досліджень. Економічна, соціальна та науково-технічна ефективність досліджень. Критерії оцінювання результатів наукової діяльності. Практичне використання результатів досліджень у діяльності організацій.

Тема 5. Теоретичні основи менеджменту. Сутність управління та менеджменту. Менеджмент як наука і практика. Принципи менеджменту. Об'єкт і суб'єкт управління. Основні функції менеджменту: планування, організування, мотивація та контроль.

Тема 6. Організація та управління діяльністю підприємства. Організаційні структури управління. Лінійна, функціональна, дивізійна та матрична структури. Делегування повноважень. Цілі підприємства. Основи прийняття управлінських рішень та етапи управлінського циклу.

Тема 7. Мотивація, лідерство та ефективність управління. Теорії мотивації. Мотиваційні та гігієнічні фактори. Стили керівництва. Ефективність використання ресурсів підприємства. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації, SWOT-аналіз.

Тема 8. Сучасні напрями розвитку науки та менеджменту. Інноваційний розвиток менеджменту. Цифровізація управління, використання інформаційних технологій та штучного інтелекту в управлінській діяльності. Наукова новизна та практична значущість результатів досліджень. Представлення результатів у наукових публікаціях, кваліфікаційних роботах, дисертаціях, проєктах та інших науково-практичних розробках.

Рекомендована література

1. Бліхар В., Омельчук О., Вовк В., Бліхар М., Копитко М., Верескля М., Михаліцька Н. Організація наукових досліджень у сфері менеджменту та безпеки організації : підручник. Хмельницький : Вид-во ХУУП ім. Леоніда Юзькова, 2022. 443 с.
2. Мокін Б. І., Мокін В. Б., Мокін О. Б. Методологія та організація наукових досліджень : підручник. Вінниця : ВНТУ, 2023. 230 с.
3. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 352 с.
4. Онищенко В. О., Литвиненко С. Л., Литвиненко Л. Л. Управління інноваціями : підручник. Київ : Кондор, 2022. 284 с.
5. Гоголя О. П., Харченко Г. А. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Київ : Компринт, 2022. 428 с.
6. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2022. 371 с.
7. Research Design / John W. Creswell, J. David Creswell. 6th ed. Thousand Oaks : SAGE Publications, 2023.
8. Research Methods for Business / Uma Sekaran, Roger Bougie. Chichester : Wiley, 2024.
9. Artificial Intelligence for Business / Doug Rose. Hoboken : Wiley, 2023.
10. Digital Transformation / Lindsay Herbert. London : Bloomsbury Business, 2023.
11. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling / Harold Kerzner. Hoboken : Wiley, 2022.

III. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВСТУПНИХ ВИПРОБУВАНЬ

Форма проведення іспиту зі спеціальності – письмова у вигляді тестових завдань.

Структура тестових завдань передбачає 10 тематичних блоків із вибором однієї правильної відповіді у кожному тестовому завданні (30 тестових завдань). Кожне тестове завдання оцінюється в один бал. Час на виконання – 120 хвилин.

За результатами вступного випробування вступник отримує від 0 до 30 тестових балів, котрі переводяться в рейтингову оцінку від 100 до 200 балів відповідно до таблиці:

Кількість тестових балів	Рейтингова оцінка	Кількість тестових балів	Рейтингова оцінка
0-9	не склав	20	150
10	100	21	155
11	105	22	160
12	110	23	165
13	115	24	170
14	120	25	175
15	125	26	180
16	130	27	185
17	135	28	190
18	140	29	195
19	145	30	200

IV. ОСКАРЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

Вступник має право на подання апеляції на результат вступного іспиту зі спеціальності, яка розглядається апеляційною комісією, склад та порядок роботи якої затверджуються наказом ректора. Апеляції подаються вступником особисто в письмовій формі не пізніше наступного дня після оголошення результатів вступного іспиту зі спеціальності.