

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Голова приймальної комісії
проф. Олександр БЕЗПОДНИЙ

«»

_____ 2025 р.

ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ІСПИТУ
«Менеджмент організацій»

Освітньо-науковий ступінь «Доктор філософії»

Освітньо-наукова програма: Менеджмент

Спеціальність D3 Менеджмент

(денна та заочна форми навчання)

(вступ за іншою спеціальністю)



ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма додаткового вступного фахового випробування призначена для вступників, які здобувають освітньо-науковий рівень «доктор філософії» за спеціальністю D3 «Менеджмент».

Для забезпечення ефективної реалізації завдань освітньої та наукової підготовки доктора філософії при відборі здобувачів до аспірантури висуваються вимоги щодо їх здібностей та підготовленості відповідно до діагностики системних знань, умінь і навичок, визначених програмами відповідних дисциплін. Навчання за освітньо-науковим рівнем «доктор філософії» за спеціальністю D3 «Менеджмент» забезпечує отримання навичок прийняття рішень у галузі стратегічного та операційного управління бізнес-планування, що передбачає глибоке вивчення основних сфер функціонального менеджменту, маркетингу та управління персоналом в умовах мінливого й часто несприятливого бізнес-середовища.

Програма додаткового вступного фахового випробування базується на нормативних дисциплінах професійного спрямування і складена відповідно до місця й значення дисциплін за структурно-логічною схемою. Додаткове Вступне фахове випробування проводиться з метою виявлення рівня підготовки здобувача, визначення міри володіння професійними знаннями для подальшого опанування освітнього ступеня «доктор філософії» за спеціальністю «Менеджмент». Програма складається з трьох розділів:

1. Економіка та організація інноваційної діяльності.
2. Стратегічний менеджмент.
3. Економіка праці та соціально-трудові відносини.

Основною метою додаткового вступного фахового випробування є перевірка знань та вмінь вступників.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ

Рівень		Бали	Характеристика усних відповідей
Не склав		0 – 99	Вступник демонструє низький рівень знань практичних умінь та навичок, не вміє виділити теоретичний і фактичний матеріал; неправильно відповідає на запитання.
Початковий		100	Вступник називає окремі економічні явища та об'єкти й за допомогою екзаменатора знаходить відмінності між ними.
		101 – 109	Вступник має уявлення про об'єкт вивчення, фрагментарно відтворює незначну частину навчального матеріалу, може навести окремі елементарні основні визначення, чітко формулює власну думку.
		110 – 119	Вступник має уявлення про об'єкт вивчення, відтворює менше половини навчального матеріалу, може навести окремі елементарні основні визначення, виявляє здатність елементарно викласти думку, при допомозі комісії може виконати певні елементарні завдання.
Середній		120 – 129	Вступник виявляє знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, але допускає значні помилки у викладі матеріалу, які свідчать про недостатньо глибоке

Склад			засвоєння теоретичних понять; володіє матеріалом на репродуктивному рівні, демонструє початкові вміння; допускає значні помилки в мовленнєвому оформленні.
		130 – 139	Вступник виявляє знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, але допускає значні помилки у викладі матеріалу, які свідчать про недостатньо глибоке засвоєння теоретичних понять; володіє матеріалом на репродуктивному рівні, демонструє початкові вміння; допускає помилки в мовленнєвому оформленні.
		140 – 149	Вступник виявляє знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, але допускає значні помилки у викладі матеріалу, які свідчать про недостатньо глибоке засвоєння теоретичних понять; володіє матеріалом на репродуктивному рівні, демонструє початкові вміння; допускає помилки в мовленнєвому оформленні. Вступник частково розкриває питання при допомозі викладача.
	Достатній	150 – 159	Вступник виявляє достатні знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, але допускає деякі помилки, які сам виправляє; у відповіді є поодинокі недоволіки в послідовності викладу матеріалу і незначні порушення норм літературної мови. Вступник уміє зіставляти та узагальнювати засвоєний матеріал.
		160 – 169	Вступник виявляє достатні знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, але допускає деякі помилки, які сам виправляє; у відповіді є поодинокі недоволіки в послідовності викладу матеріалу і незначні порушення норм літературної мови. Вступник уміє зіставляти та узагальнювати засвоєний матеріал, робить власні висновки.
		170 – 179	Вступник виявляє достатні знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, але допускає деякі помилки, які сам виправляє; у відповіді є поодинокі недоволіки в послідовності викладу матеріалу і незначні порушення норм літературної мови. Вступник уміє зіставляти та узагальнювати засвоєний матеріал, робить власні висновки, виявляє частково евристичний інтерес.
	Високий	180 – 189	Вступник ґрунтовно і повно викладає навчально-науковий матеріал, володіє методами дослідження, уміє виділити теоретичне і фактичне в матеріалі; виявляє повне розуміння матеріалу, обізнаний з теоретичними підходами і концепціями, логічно і послідовно обґрунтовує свої думки; глибоко розкриває суть питання, використовує фактичні та статистичні дані, які підтверджують відповідь на питання.
		190 – 199	Вступник ґрунтовно і повно викладає навчально-науковий матеріал, володіє методами дослідження, уміє виділити теоретичне і фактичне в матеріалі; виявляє повне розуміння матеріалу, обізнаний з теоретичними підходами і концепціями, логічно і послідовно обґрунтовує свої думки;

			глибоко розкриває суть питання, використовує фактичні та статистичні дані, які підтверджують відповідь на питання; демонструє знання законодавчих і нормативних актів України.
		200	Вступник ґрунтовно, повно та послідовно викладає навчально-науковий матеріал, володіє методами дослідження, уміє виділити теоретичне і фактичне в матеріалі; виявляє повне розуміння матеріалу, обізнаний з теоретичними підходами і концепціями, логічно і послідовно обґрунтовує свої думки; глибоко розкриває суть питання, застосовує фактичні та статистичні дані, які підтверджують відповідь на питання; демонструє знання законодавчих і нормативних актів України

СТРУКТУРА ОЦІНКИ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ

Питання екзаменаційного білета оцінюється за шкалою від 0 до 200 балів. Загальна оцінка за вступне випробування визначається як середнє арифметичне оцінок за кожне питання поділене на кількість питань екзаменаційного білету.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Економіка та організація інноваційної діяльності

ТЕМА 1. Сутнісна характеристика інновацій та інноваційних процесів

Поняття «інноваційного циклу». Стадії інноваційного процесу. Етапи інноваційного процесу. Основні причини виникнення і поширення інновацій. Етапи формування інноваційної моделі на підприємстві. Проблеми інноваційного розвитку в Україні.

ТЕМА 2. Теоретичні засади та сучасні тенденції інноваційного розвитку економіки

Науково-технічний прогрес у теоріях А. Сміта, К. Маркса, неокласичної школи та Кейнса. Внесок Шумпетера в інноваційну теорію. Теорія «довгих хвиль» Кондратьєва. Специфічні характеристики сучасних технологій. Визначення поняття «інновація». Сутність інноваційних процесів. Мета організації інноваційної діяльності. Фази інноваційного процесу. Класифікація інновацій за Пригожиним. Класифікація інновацій за Хучеком. Класифікація інновацій за Ільєнковою. Класифікація інновацій за Завліним. Основні типи інновацій.

ТЕМА 3. Державне регулювання та підтримка інноваційної діяльності

Типи державної інноваційної політики. Мета і принципи державної інноваційної політики в Україні. Форми державного впливу в інноваційній сфері. Інструменти державної підтримки інноваційної діяльності. Пріоритетні напрямки державної інноваційної політики в Україні. Особливості податкового та митного регулювання інноваційної сфери в Україні. Нормативно-правова база інноваційної діяльності в Україні. Правові аспекти охорони інтелектуальної власності в Україні. Форми і методи стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві.

ТЕМА 4. Інноваційна політика підприємства

Складові елементи інноваційної політики підприємств. Інноваційні стратегії підприємств. Завдання інноваційної політики підприємств. Порядок розроблення інноваційної політики підприємства. Чинники впливу на формування інноваційної політики.

ТЕМА 5. Управління інноваційними процесами

Функції інноваційного менеджменту. Принципи управління нововведеннями. Прогнозування інноваційної діяльності організації. Принципи планування інновацій. Види інноваційних планів. Види планових розрахунків. Основні етапи сіткового планування. Бюджет інноваційного проекту. Бізнес-план інноваційного проекту. Мета організації менеджменту інноваційного проекту.

ТЕМА 6. Організаційні форми інноваційної діяльності

Класифікація організаційних структур інноваційної діяльності. Характеристика венчурного бізнесу. Фірми, орієнтовані на життєвий цикл продукції. Технопарки. Технополіси. Фірми-інкубатори. Кластери. Порядок створення і функціонування інноваційних структур.

ТЕМА 7. Особливості створення інновацій і формування попиту на них

Напрямки аналіз попиту на нововведення. Фактори, що впливають на попит. Види попиту на інновації. Форми передачі інновацій на комерційній основі. Форми передачі інновацій на некомерційній основі.

ТЕМА 8. Фінансування інноваційної діяльності

Стратегія фінансування інноваційної діяльності. Види фінансової підтримки інноваційної діяльності. Джерела фінансування інноваційної діяльності. Державна інноваційна фінансово-кредитна установа. Державний інноваційний фонд України. Роль комерційних банків у фінансуванні інноваційного процесу в Україні. Особливості лізингового фінансування інноваційних проектів. Види венчурного фінансування. на різних етапах життєвого циклу продукту. Особливості фінансування інноваційних проектів.

ТЕМА 9. Оновлення техніко-технологічної бази підприємства

Завдання та основні етапи конструкторської підготовки. Завдання та основні етапи технологічної підготовки. Основні етапи розроблення технологічних процесів. Система створення і освоєння нової техніки (СОНТ). Головні етапи процесу СОНТ. Автоматизована система розробки технологічних процесів (САПР).

ТЕМА 10. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства

Суть і основні принципи вимірювання ефективності інновацій. Види ефекту від реалізації інновацій. Критерії ефективності інноваційної діяльності підприємства. Основні показники загальної економічної ефективності інновацій. Показники абсолютної ефективності інноваційних проектів. Оцінка ризику інноваційних проектів. Соціальні результати технологічних змін.

Стратегічний менеджмент

Тема 1. Загальна характеристика стратегічного менеджменту

Сутність і особливості стратегічного менеджменту. Порівняльна характеристика стратегічного й оперативного управління. Зміст і структура стратегічного менеджменту. Рівні розробки стратегії в організації. Переваги та обмеження стратегічного управління.

Тема 2. Еволюція стратегічного управління

Етапи розвитку стратегічного управління. Наукові підходи до визначення ролі та змісту стратегічного управління. Дизайнерський підхід. Формальний підхід. Аналітичний підхід. Підприємницький підхід. Навчальний підхід. Політичний підхід. Трансформаційний підхід.

Тема 3. Конкурентні переваги як основа стратегії

Сутність і роль конкурентних переваг у процесі стратегічного управління. Типи конкурентних переваг. Складові конкурентоспроможності регіону та країни. Методи аналізу конкурентних переваг підприємств: SWOT, GAP, LOTS, PIMS, McKinsey, бенчмаркінг.

Тема 4. Стратегії відносно витрат

Зміст і умови застосування стратегії низьких витрат. Концепція ланцюга цінностей. Способи зменшення витрат. Ризики застосування стратегії низьких витрат. Сутність і умови застосування стратегії диференціації. Напрями диференціації. Сутність і умови застосування стратегії фокусування. Варіанти стратегії фокусування.

Тема 5. Стратегії інтеграції

Економічна сутність і мотиви інтеграції підприємств. Класифікація стратегій інтеграції: за принципом об'єднання; за напрямом зростання і об'єднання; за бажанням учасників тощо. Організаційні форми інтеграції підприємств: картельного типу, договірні, статутні, інституційні. Стратегічні альянси. Переваги і недоліки стратегії інтеграції.

Тема 6. Стратегії диверсифікації

Сутність і умови проведення диверсифікації. Типи стратегій диверсифікації. Способи проникнення в іншу галузь. Проблема подолання галузевих бар'єрів при диверсифікації. Стратегічні підходи до управління диверсифікованою компанією.

Тема 7. Конкурентні стратегії підприємств

Економічна сутність конкуренції. Конкурентні стратегії підприємств залежно від стадії розвитку галузевого ринку. Конкурентні стратегії підприємств залежно від частки галузевого ринку.

Тема 8. Міжнародні стратегії

Мотиви та ризики виходу на міжнародні ринки. Типи міжнародних стратегій за способами проникнення на зарубіжні ринки. Типи міжнародних стратегій за ступенем пристосування до умов зарубіжних ринків.

Тема 9. Фінансова стратегія підприємства

Сутність і роль фінансової стратегії. Процес розробки та реалізації фінансової стратегії. Операційні фінансові стратегії.

Тема 10. Маркетингова стратегія підприємства

Сутність, особливості та загальна класифікація маркетингових стратегій. Стратегії управління ринковим попитом. Стратегії сегментації ринку. Товарні стратегії підприємства. Збутові стратегії підприємства. Стратегії організації сервісу. Комунікаційні стратегії.

Тема 11. Стратегія виробництва

Сутнісні характеристики та роль стратегії виробництва в досягненні цілей організації. Типи стратегій виробництва. Організаційні механізми реалізації стратегії виробництва.

Тема 12. Кадрова стратегія

Сутність і роль кадрової стратегії в розвитку організації. Типи кадрових стратегій. Служба управління персоналом підприємства як інструмент реалізації кадрової стратегії. Проблема ефективності кадрової стратегії.

Тема 13. Інноваційна стратегія

Сутність, особливості та роль інноваційної стратегії в розвитку організації. Типи інноваційних стратегій. Послідовність розробки та реалізації інноваційної стратегії. Організаційні механізми та форми реалізації інноваційних стратегій.

Тема 14. Інвестиційна стратегія

Сутність і особливості інвестиційної стратегії. Типи інвестиційних стратегій. Процес розробки стратегії реального інвестування. Процес розробки стратегії фінансового інвестування.

Тема 15. Організаційна структура як інструмент стратегічного управління

Сутність і роль організаційної структури в системі стратегічного управління. Показники ефективності організаційної структури управління. Стратегічні переваги і недоліки різних типів організаційних структур управління. Напрями удосконалення організаційних структур управління.

Економіка праці та соціально-трудові відносини

Тема 1. Об'єкт, предмет і завдання дисципліни

Предмет, об'єкт і методи вивчення курсу. Мета дисципліни і її місце в навчальному процесі. Праця людини, її суспільна і господарська організація. Категорії «характеру», «змісту» і «змістовності праці».

Тема 2. Трудові ресурси і трудовий потенціал суспільства

Трудові ресурси як соціально-економічна категорія. Формування трудових ресурсів. Використання трудових ресурсів. Трудовий потенціал суспільства.

Тема 3. Соціально-трудові відносини як система

Сутність соціально-трудових відносин. Фактори формування та оцінка соціально-трудових відносин. Суперечності у соціально-трудових відносинах.

Тема 4. Соціальне партнерство

Зміст, принципи і організація соціального партнерства. Об'єднання підприємців на ринку праці. Роль профспілок в соціально-трудових відносинах. Державно-адміністративна регламентація соціального партнерства.

Тема 5. Ринок праці та його регулювання

Поняття ринку праці, його елементи та функції. Структура та моделі ринку праці. Попит і пропозиція на ринку праці. Сегментація і гнучкість ринків праці. Національний ринок праці: співвідношення внутрішнього і зовнішнього.

Тема 6. Соціально-трудові відносини зайнятості

Соціально-економічна сутність зайнятості. Зайнятість як елемент соціально-економічної політики. Безробіття та соціально-економічні наслідки безробіття.

Тема 7. Організація і нормування праці

Робочий час. Режим праці та відпочинку. Сутність нормування праці та його значення. Об'єкти нормування праці. Норми витрат праці. Методи встановлення норм.

Тема 8. Продуктивність і ефективність праці

Визначення продуктивності праці. Показники і методи виміру продуктивності праці. Програми управління продуктивністю праці.

Тема 9. Політика доходів і оплата праці

Основні елементи організації оплати праці. Основні вимоги до організації заробітної плати. Основні типи організації заробітної плати. Заробітна плата і фонд споживання підприємства. Особливості організації і оплати праці на малих підприємствах.

Тема 10. Планування праці

Кадрова політика і управління персоналом. Планування і формування персоналу. Розвиток персоналу та оцінка інвестицій в людський капітал. Трудова кар'єра.

Тема 11. Аналіз, звітність та аудит у сфері праці

Система трудових показників і взаємозв'язок їхніх елементів. Звітність та аудит у сфері праці.

Тема 12. Моніторинг соціально-трудої сфери як інструмент регулювання соціально-трудових відносин

Специфіка досліджень проблем трудової організації в умовах ринку. Сутність, цілі і задачі соціологічних досліджень у сфері праці. Регулювання та вдосконалювання соціально-трудових відносин.

Тема 13. Міжнародної організації праці та її вплив на розвиток соціально-трудових відносин

Історія виникнення Міжнародної організації праці. Мета, задачі та структура Міжнародної організації праці. Регулювання міжнародної міграції праці. Співпраця України з Міжнародною організацією праці.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Х., 2019. 227 с.
2. Довгань А.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: Навч.посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 440 с.
3. Економіка й організація інноваційної діяльності : навч. посіб.: 2-ге вид. Львів: «Новий Світ – 2000», 2020. 427 с.
4. Економіка праці : навч. посіб. [електронний ресурс] / За заг. ред. Г. В. Назарової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.
5. Економіка праці та соціально-трудова відносини: практикум. Навч. посіб. [М.В. Семикіна, М.В. Бугаєва, Л.Д. Запірченко та ін.] / За наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Семикіної М. В. Кропивницький: Видавець Лисенко В. Ф., 2020. 228 с.
6. Ефективність управління бізнес-процесами підприємства : навч. посіб. ; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. О.М. Світовий. Умань : Видавець «Сочинський». 2022. 203 с.
7. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент. К. : Каравела, 2017. 479 с.
8. Кичко І. І., Сахно Є. Ю., Пономаренко С. І., Дерій Ж. В., Кунденко А. В. Планування розвитку виробництва: теорія та практика : навчальний посіб. для студ. економічних спец. ВНЗ / МОН України, Чернігівський національний технологічний ун-т. Ніжин : Орхідея, 2017. 381 с.
9. Мойсеєнко І., Ревак І., Миськів Г., Чапляк Н. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 276 с.
10. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник : рек. МОН України для студ. ВНЗ. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 213 с.
11. Проектний менеджмент: регіональний зріз / За заг. ред. М. Бутка К. : Центр учбової літератури, 2016. 415 с.
12. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч. посіб. / За ред. А. М. Балашова, Г. Є. Мошека. К. : Алерта, 2018. 620 с.
13. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2020. 335 с.
14. Ткаченко О. А. Система мотивації праці в умовах інноваційного розвитку економіки. Умань : Візаві, 2014. 205 с.
15. Управління міжнародним бізнесом : навч. посіб.; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. : О. Л. Богашко, О. П. Кірдан, С. М. Подзігун. Умань : Візаві, 2021. 200 с.

Затверджено на засіданні кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом (протокол № 10 від 20 березня 2025 р.).

Голова предметної комісії

Олександр СВІТОВИЙ

В.о. завідувача кафедри маркетингу,
менеджменту та управління бізнесом
Уманського державного педагогічного
університету
імені Павла Тичини

Світлана ПОДЗІГУН

