

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії

Володимир ПОНОМАРЕНКО

"28" квітня 2024 р.

ПРОГРАМА

Вступного іспиту

зі спеціальності: 073 Менеджмент

(шифр та назва спеціальності)

третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти
здобувач ступеня доктора філософії

Харків, 2024

Фахове вступне випробування – вступний іспит зі спеціальності 073 «Менеджмент» є комплексним і включає три теоретичних питання, що стосуються еволюції розвитку управління, менеджменту окремих сфер діяльності підприємства, моніторингу та оцінки ефективності його діяльності в межах галузевих стандартів вищої освіти України з підготовки магістрів, спеціалістів за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Завдання цього фахового випробування складено з метою виявлення компетентностей (знань, вмінь, навичок) (табл. 1), якими володіє кандидат на вступ до аспірантури для підготовки на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти з метою здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Таблиця 1

Основні компетентності, якими повинен володіти магістр (спеціаліст) за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Компетентності
Загальні:
- здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
Спеціальні (професійні, фахові):
- здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- здатність обґрунтовувати управлінські рішення на основі кількісної та якісної оцінки ризиків
- здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління

СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ ДЛЯ ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 МЕНЕДЖМЕНТ

Екзаменаційний білет для вступного іспиту зі спеціальності включає три питання:

1. Питання стосується еволюції розвитку управління, його основних понять, принципів, функцій та методів; ключових постулатів представників різних шкіл менеджменту; теорії прийняття управлінських рішень, методів прийняття управлінських рішень в умовах визначеності, ризику і невизначеності, методів оцінки якості управлінських рішень.

2. Питання стосується управління конкретними сферами діяльності підприємства (маркетинговою, інноваційною, інвестиційною, управління персоналом); реалізації конкретних функцій менеджменту (організація, планування, контроль, мотивація); управління організаційною поведінкою, формування організаційної культури та ефективної системи комунікацій на підприємстві.

3. Питання стосується принципів взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем; моніторингу, діагностики, визначення ефективності діяльності підприємства; процедури встановлення цілей підприємства, формування стратегії його діяльності; міжкультурної взаємодії підприємств.

Рекомендований розподіл балів відповідно до рівня складності завдань у білеті з фахового випробування наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Рекомендований розподіл балів відповідно до рівня складності завдань
у білеті для вступного іспиту зі спеціальності 073 Менеджмент

Рівень складності	Кількість контрольних завдань	Максимальна кількість балів за одне завдання	Розподіл балів в одному білеті	Різновид завдань
I. Рівень складності	1	40	40	Питання щодо основних понять, принципів та функцій менеджменту
II. Рівень складності	2	80	160	Питання щодо управління конкретними сферами діяльності підприємства; моніторингу та оцінки ефективності діяльності підприємства

Білет для вступного іспиту зі спеціальності містить три питання різного рівня складності і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (табл. 1).

Результат вступного іспиту зі спеціальності оцінюється в балах (максимальна кількість – 200 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 100 балів).

Питання білету відрізняються за складністю та трудомісткістю, тому оцінюються відокремлено один від одного. Перше питання – першого рівня складності – оцінюється у максимум 40 балів, друге та третє питання – другого рівня складності – оцінюються максимум по 80 балів кожне.

Під час оцінювання відповідей на запитання враховуються такі аспекти:

відповідь повинна показати глибоке засвоєння програмного матеріалу та засвоєння рекомендованої літератури;

відповідь повинна показати чітке володіння понятійним апаратом, методами використання базових інструментів менеджменту;

відповідь повинна показати розуміння застосування теоретичних знань для виконання конкретних практичних управлінських завдань, розв'язання управлінських ситуацій;

відповідь повинна бути вірною та повною;

оформлення відповіді повинно бути акуратним, логічним та послідовним.

Бюджет часу, відведений на іспит, складає 2 години (120 год.).

ПЕРЕЛІК ЗМІСТОВНИХ ПИТАНЬ ДЛЯ ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

1. Взаємозв'язок між ефективністю організаційної структури підприємства та ефективністю управління.
2. Види влади і впливу в управлінні персоналом.
3. Види підприємств в Україні.
4. Визначення змісту поняття "управління". Рівні управління та управлінські функції.
5. Виникнення та розвиток управління як самостійного виду діяльності.
6. Використання теорії прийняття рішень в маркетинговій діяльності.
7. Внесок українських науковців у розвиток світової науки менеджменту.
8. Еволюція управління як науки.
9. Економічні методи управління.
10. Етичні принципи у діяльності менеджера? Як знайти баланс між завданням максимізації прибутку і намаганням дотримуватися певних етичних принципів?
11. Зміст базових понять сфери розвитку інформаційних ресурсів підприємства.
12. Зміст маркетингу, його понятійний апарат, закономірності та принципи.
13. Зміст маркетингу як філософії управління бізнесом і як інструменту реалізації ринкової поведінки підприємства.
14. Зміст методів прийняття управлінських рішень.
15. Зміст мотиваційної теорії очікувань В. Врума. Що, згідно до неї, має робити менеджер для забезпечення високої вмотивованості співробітників?
16. Зміст поняття «ефективність управління». Критерії оцінки ефективності управління.
17. Зміст стадій життєвого циклу організації. Які чинники зумовлюють зміну стадії життєвого циклу?
18. Зміст стратегічного і тактичного планування на підприємстві.
19. Зміст, структура і переваги збалансованої системи показників. Чи слід дотримуватися певних принципів при її побудові?
20. Зміст функції планування в організації. Чи відрізняється процес планування у великій нафтодобувній компанії, міській мережі аптек і невеликому кіоску?

21. Зовнішнє середовище підприємства, його елементи та підсистеми.
22. Інвестиційна діяльність підприємства.
23. Інноваційна діяльність підприємства.
24. Інноваційний розвиток підприємства.
25. Інтуїтивний та раціональний способи прийняття рішень.
26. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства.
27. Керівництво та лідерство: поняття та стилі.
28. Класифікація ділових культур по Р.Льюїсу.
29. Ключові постулати представників школи наукового управління.

Проведіть їх критичний аналіз з сучасної перспективи.

30. Ключові проблеми у сфері управлінських комунікацій українських підприємств.
31. Ключові елементи інформаційної економіки.
32. Конкурентоспроможність підприємства. Необхідність управління конкурентоспроможністю підприємства у ринкових умовах.
33. Культури низького і високого контексту.
34. Культурний шок і фази його розвитку.
35. Маркетинг як управлінська діяльність. Підвищення ролі та значення маркетингу в ринкових умовах.
36. Маркетингова діяльність на підприємстві.
37. Методи визначення ефективності менеджменту сучасного підприємства.
38. Методи оцінки якості управлінських рішень.
39. Методи прийняття управлінських рішень в умовах визначеності, ризику і невизначеності.
40. Механістичний і органічний підходи до побудови структури організації.
41. Моделі мотивації персоналу різних шкіл менеджменту.
42. Моніторинг і діагностика діяльності підприємства.
43. Напрями підвищення ефективності комунікацій на підприємстві.
44. Опишіть цикл (процес) контролю в організації.
45. Організаційні комунікації, шляхи їх удосконалення в організації.
46. Організаційні структури управління: поняття та типи.
47. Організація взаємодії та повноваження в процесі управління.
48. Організація як соціальне утворення.
49. Основна відмінність між управлінням та менеджментом.

50. Основні змінні в організації, які слід враховувати керівництву. Як вони впливають на успіх організації, та як пов'язані між собою.
51. Основні змістовні теорії мотивації: теорія А. Маслоу, теорія К. Альдерфера і теорія Ф. Герцберга.
52. Основні моделі внутрішнього середовища підприємства.
53. Основні принципи управління підприємством. Чи еволюціонували вони з часів А. Файоля? Якщо так, то чому?
54. Основні стейкхолдери ділової організації. Опишіть їхні інтереси (цілі) при взаємодії з організацією?
55. Основні стилі керівництва. Чи існує стиль керівництва, який найкращим чином підходить до всіх управлінських ситуацій?
56. Основні фактори та шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства.
57. Особливості стратегічного планування в управлінні сучасними підприємствами в Україні та закордоном.
58. Охарактеризуйте здобутки школи людських відносин (Е. Мейо, М. Фоллет) і наведіть приклади їх використання в сучасній теорії і практиці управління.
59. Охарактеризуйте і порівняйте основні теорії лідерства.
60. Оцінка та мотивація персоналу підприємства.
61. Теорія прийняття управлінських рішень.
62. Перешкоди ефективного здійснення стратегічного і тактичного планування на вітчизняних підприємствах?
63. Підприємство як суб'єкт господарювання.
64. Поняття «культура» і «національний характер».
65. Поняття про функції управління, загальні та конкретні функції.
66. Порівняльна характеристика американської, японської і європейської моделей менеджменту. Чи можуть вони бути використані українськими підприємствами?
67. Порівняльна характеристика менеджера та лідера.
68. Порівняльна характеристика менеджера та підприємця. Чи повинен хороший менеджер мати підприємницькі здібності?
69. Порівняльна характеристика системного і ситуаційного підходів у менеджменті.
70. Принципи і методи управління підприємством.
71. Принципи планування в організації. Чи є вони універсальними для кожної організації в будь-якій ситуації?

72. Проблеми в управлінні маркетинговою діяльністю українських підприємств.

73. Процедура розробки цілей організації.

74. Розкрийте роль ціле покладання в управлінні організацією. Чиї інтереси мають бути враховані при розробці цілей підприємства?

75. Роль ділової етики в управлінні організацією.

76. Роль інформації в процесі прийняття управлінських рішень.

77. Системи міжнародних стандартів як джерело якісних індикаторів результативності.

78. Соціальні показники ефективності.

79. Сутність інформаційної революції і бізнесу інформації.

80. Сучасна парадигма менеджменту українського бізнесу.

81. Сучасні тенденції науково-технічного й інноваційного розвитку підприємства.

82. Теорія міжкультурного спілкування Е. Хол.

83. Типові для українських підприємств чинники організаційної культури, що негативно впливають на їх продуктивність і прибутковість.

84. Управління конфліктами в організації.

85. Управління персоналом: зміст та методи.

86. Формування та розвиток персоналу підприємства.

87. Характеристика функцій планування і контролю в менеджменті. Чи є між ними якийсь зв'язок?

88. Чи є гроші єдиним універсальним засобом мотивації працівників? Обґрунтуйте Вашу відповідь.

89. Чи є менеджмент наукою або ж мистецтвом?

90. Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.

ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти
здобувач ступеня доктора філософії
спеціальність 073 Менеджмент
(цифр та назва спеціальності)

ВСТУПНИЙ ІСПИТ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

1. Визначення змісту поняття «управління». Рівні управління та управлінські функції / *Definition of the concept «management. Management levels and functions.*
2. Види влади і впливу в управлінні персоналом / *Types of power and influence in the personnel management.*
3. Опишіть цикл (процес) контролю в організації / *Describe the cycle (process) of the control in the organization.*

Голова предметної комісії

_____ (підпис)

Тетяна ЛЕПЕЙКО

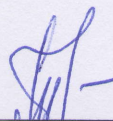
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Грузіна І. А. Особливості управління в умовах інформатизації як результату НТП. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Випуск 3(14). С. 154–159.
2. Грузіна І. А. Розвиток наукових підходів до дослідження організації. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2022. №2. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-2-132-139> 132 – 139.
3. Грузіна І. А., Щербак А. М. Компетентнісний підхід у менеджменті підприємства. Інфраструктура ринку. 2021. №54. С. 92–97.
4. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці: монографія / за ред. Т. І. Лепейко. Харків: ХНЕУ, 2010. 252 с.
5. Коюда В. О. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою: Монографія / В. О. Коюда, Т. І. Лепейко, С. К. Потьомкін, О. М. Тімонін та ін. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. – 414 с.
6. Лепейко Т. І. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Х: ІНЖЕК, 2005. 438 с.
7. Лепейко Т. І. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці: монографія / Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, О. М. Миронова, С. К. Василик та ін. Х.: ХНЕУ, 2010. 250 с.
8. Лепейко Т. І. Менеджмент: навч. посіб. / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 202 с.
9. Лепейко Т. І. Організаційна поведінка: навч. посіб. / Т. І. Лепейко, С. В. Лукашев, О. М. Миронова. – Х.: ХНЕУ, 2013. – 154 с.
10. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід): Монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. Х.: ХНЕУ, 2010. 234 с.
11. Лепейко Т. І., Мазоренко О. В. Обґрунтування технології формування інформаційного забезпечення функціонування та розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2013. №6. С. 356 – 360.
12. Лепейко Т.І. Менеджмент інформаційної сфери: навч. посіб. / Т. І. Лепейко, О. В. Мазоренко, А. С. Сорокіна. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 131 с.
13. Лепейко Т.І. Методологія і технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти: монографія / Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, І. А. Грузіна, Т. П. Близнюк та ін.; за заг. ред. Т.І. Лепейко. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 323 с.

14. Лепейко Т.І. Основи інформаційної економіки: навч. посіб. / Т. І. Лепейко, О. В. Мазоренко. Харків: ХНЕУ, 2012. 135 с.
15. Лепейко Т.І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства: монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. Харків: ХНЕУ, 2012. 314 с.
16. Методологія та технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти: монографія / за ред. Т. І. Лепейко. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 338 с.
17. Миронова О. М. Конфліктологія: навч. посіб. / О. М. Миронова, О. В. Мазоренко. Х.: ХНЕУ, 2011. 167 с.
18. Назарова Г. В. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. / Г. В. Назарова, В. І. Білоконенко, С. Ю. Гончарова, О. Ф. Доровської; за ред. Г. В. Назарової. К.: Знання, 2012. 573 с.
19. Пархоменко Л., Фротер О., Осіпова А. Сучасний розвиток економічної думки в Україні. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/35> (дата звернення: 17.06.2023). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-38>.
20. Пономаренко В. С., Афанасьєв М. В., Гонтарева І. В. та ін. Економіка підприємства: компетентність і ефективність розвитку: монографія / за ред. В. С. Пономаренка. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 176 с.
21. Синиченко А. Сучасна парадигма менеджменту організацій в умовах трансформаційних перебудов. Економіка та суспільство. 2022. №46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-65> (дата звернення: 21.01.2023).
22. Сірік І. П. Методичні підходи до обґрунтування управлінських рішень. Ефективна економіка. 2022. №5. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.1
23. Таран-Лала О. М., Сухорук К. В. Особливості стратегічного управління підприємством. Економіка та суспільство. 2021. №25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>.
24. Титаренко І. В. Організація управління фінансовою підсистемою підприємства. Наукові записки. Серія «Економіка». 2020. Вип. 16. С. 220–224.
25. Тюха І. В. Соціально-економічний розвиток підприємства: сутність та видові прояви. Ефективна економіка. 2012. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1195>.
26. Шеліган О. Підприємницька компетентність у наукових рецепціях вчених. Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка. 2019. № 31. С. 86–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Potip_2019_31_16.

27. Ястремська О.М. Інноваційна економіка: навч. посіб. Х. : ХНЕУ, 2011. 227 с.
28. Ястремська О.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. / О. М. Ястремська, Г. В. Верещагіна, К. В. Тонева, Н. М. Омелаєнко. Х.: ІНЖЕК, 2010. 388 с.
29. Aschenbrücker K., Kretschmer T. Performance-based incentives and innovative activity in small firms: evidence from German manufacturing. *Journal of Organization Design*. 2022. №11(2). P. 47–64. DOI: <https://doi.org/10.1007/s41469-022-00124-8>
30. Bencsik A., Juhász T. The impact of technostress on organizational functioning. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. №21(1). P. 230–241. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.20](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.20) .
31. Czarniawska B. Trochę inna teoria organizacji. *Organizowanie jako konstrukcja sieci działań*. Warszawa: Poltext, 2013. 212 s.
32. Demircioglu M.A., Audretsch D. B. Conditions for complex innovations: evidence from public organizations. *The Journal of Technology Transfer*. 2020. №45(3). №820–843. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9701-5>
33. Devaney R. L. *An Introduction to Chaotical Dynamical Systems*. N. Y.: Chapman and Hall/CRC, 2021. 432 p.
34. Dmytryshyn M., Goran T. Proposal Of An Effective Time Management System. *Management (Croatia)*. 2022. №27(2), P. 283–298. DOI: <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.2.15>

Голова предметної комісії



(підпис)

Тетяна ЛЕПЕЙКО

(прізвище та ініціали)