

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. ректора університету

академік НААНУ



Володимир СНІТИНСЬКИЙ

2023 р.

***ПРОГРАМА***

вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності

**073 – Менеджмент**

здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти –  
доктора філософії

Розглянуто і схвалено  
Вченою радою ЛНУП  
Протокол засідання  
№ 8 від 24.04.2023 р.

ДУБЛЯНИ – 2023

Організація як складова система та об'єкт управління. Життєвий цикл організації. Взаємозв'язок внутрішніх елементів системи і факторів зовнішнього середовища. Принципи системного підходу в управлінні організацією.

Характеристика організаційно-правових форм підприємництва в Україні. Форми об'єднання підприємств в Україні. Форми організації підприємництва.

Цільові управлінські моделі. Моделі організації як об'єкта управління.

Управління маркетингом. Управління збутом. Діапазон керованості та фактори, що його визначають. Управління ефективністю діяльності підприємства.

Сутність конкуренції, чинники конкурентного середовища. Конкурентоспроможність підприємства. Поняття конкурентних стратегій підприємства. Чинники конкурентної переваги країни.

Захист від недобросовісної конкуренції. Антимонопольне законодавство.

Сутність і причини виникнення кризової ситуації на підприємстві. Ризик-менеджмент як галузь наукового управління. Принципи ризик-менеджменту. Засади антикризового управління. Діагностика кризових ситуацій та банкрутства. Сутність господарського ризику та умови виникнення ризикової ситуації. Концепція управління ризиком. Інновація як засіб антикризового управління.

Інформація, її види і роль у менеджменті. Елементи системи обміну інформацією. Джерела інформації.

Загальнонаукові методи економічних досліджень. Методи збору та узагальнення економічної інформації. Статистико-економічний метод дослідження.

Існуючі парадигми менеджменту. Закони та закономірності менеджменту. Сучасні принципи менеджменту.

Функції менеджменту як виду управлінської діяльності. Процес організації управління та його складові. Взаємозв'язок елементів управління.

Планування як загальна функція менеджменту. Суть планування. Стратегічне планування та розробка стратегії. Принципи стратегічного планування. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття операційної діяльності підприємства. Сутність операційної стратегії. Основні принципи організації виробничих процесів.

Система адміністративного управління, її структура. Види адміністративних методів управління. Інструменти адміністративного контролю.

Сутність та загальна характеристика бізнесових проєктів. Класифікація бізнесових проєктів. Життєвий цикл бізнесового проєкту. Основні стадії бізнесового проєкту.

Основи планування бізнесового проєкту. Структура бізнес-плану. Планування витрат на проєкт. Кошторис проєкту. Оцінка вартості проєкту.

Основні форми організаційних структур управління проєктами.

Поняття проєктних ризиків. Види проєктних ризиків. Методи оцінки проєктного ризику. Управління проєктними ризиками. Засоби і способи зниження ризиків.

Закони та закономірності публічного адміністрування. Принципи публічного адміністрування. Місце і роль громадських організацій у публічному адмініструванні. Територіально-адміністративний аспект публічного адміністрування.

Поняття та види добровільних об'єднань підприємств. Загальні принципи управління в добровільних об'єднаннях підприємств. Управління в громадських та суспільно-господарських об'єднаннях. Управління в господарських товариствах, що не мають на меті отримання прибутку.

Об'єкти та засоби державного впливу на економіку. Економічні функції держави. Державні органи та їх роль в управлінні економікою. Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю. Система державних регуляторів економіки (правові, адміністративні, економічні регулятори).

Державний та місцеві бюджети як головні інструменти управління соціально-економічним розвитком країни і регіонів.

Тіньова економіка, її види та наслідки.

Нормативно-правова база антимонопольної діяльності. Фактори запобігання проявам корупції.

Теорії та моделі економічного зростання. Чинники економічного зростання. Ефективність функціонування національного господарства.

Концепції соціально-економічної політики. Соціальна відповідальність бізнесу.

Поняття інвестиційної діяльності та її особливості. Класифікація форм і видів інвестицій. Обґрунтування вибору інвестиційних проєктів за критеріями ефективності. Методи фінансування інвестиційних проєктів. Державна інвестиційна політика та механізм їх реалізації. Вплив іноземних інвестицій на економічний розвиток країни.

Інноваційна діяльність та інноваційна політика. Класифікація інновацій. Науково-технічний прогрес: суть, значення, напрями, показники ефективності.

Галузі агропромислового комплексу. Державне регулювання аграрного сектора економіки. Аграрний протекціонізм.

Основи земельного законодавства. Види земельних угідь, методика оцінки ефективності їх використання. Поєднання великого, середнього та дрібного виробництва в сільському господарстві.

Галузі рослинництва в Україні, завдання та шляхи їх розвитку. Галузі тваринництва в Україні, завдання та шляхи їх розвитку.

Горизонтальна і вертикальна інтеграція в системі аграрного виробництва: суть і види.

Суть і види витрат виробництва. Фінансовий стан підприємства. Методика аналізу фінансового стану.

Ринок праці та його елементи. Роль державної служби зайнятості у регулюванні ринку праці. Економічна та соціальна сутність зайнятості. Види і форми зайнятості. Безробіття, його види та наслідки.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Системний підхід в управлінні персоналом організації. Структура персоналу організації. Загальні організаційні засади управління персоналом організації.

Роль команди в управлінській діяльності. Командна робота.

Формування лідерських компетенцій. Розвиток лідерства в органах державної влади та місцевого самоврядування.

Колектив як соціальна група. Структура та ефективність трудового колективу. Соціальний розвиток колективу організації.

Сутність і функції винагородження персоналу. Стратегія винагородження персоналу.

Соціальне партнерство в організації: сутність і функції. Система регулювання соціально-трудових відносин у організації.

Соціальний захист та соціальні гарантії. Механізм регулювання соціально-трудових відносин. Соціальне партнерство. Принципи соціального партнерства.

Соціально-економічна суть і основні принципи оплати праці. Форми і системи оплати праці. Державне регулювання системи оплати праці.

### Рекомендована література:

1. Антонова З. О. Психологія лідерства: дистанційний курс. URL: [http://dn.khnu.km.ua/dn/k\\_default.aspx?M=k0825&T=intro&st=0&L=1](http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0825&T=intro&st=0&L=1)
2. Баєва О. В. Основи менеджменту: практикум : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2007. 524 с.
3. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Балаш Л. Я. та ін. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. / за ред. Н. І. Михалюк. Львів : «Новий Світ – 2000», 2015. 620 с.
4. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Організація виробництва в аграрних формуваннях : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури. 2005. 560 с.
5. Білинська М. М., Сороко В. М., Чмига В. О. Стратегія державної кадрової політики України: цілі та шляхи реалізації : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 52 с.
6. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. Київ : Кондор, 2011. 187 с.
7. Герберт А. Сайман. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. вид. Київ : Арт ЕК, 2012. 392 с.
8. Голошубова А. О. Іміджологія : навч. посіб. Одес. нац. мор. ун-т, каф. «Філософія». Одеса : Вид-во ОНМУ, 2010. 80 с.
9. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Знання, 2012. 503 с.
10. Дерлоу, Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. Київ : Все у вітло, Наукова думка, 2010. 242 с.
11. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. URL:[http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E\\_2017.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf)
12. Заславська К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2011. 200 с.
13. Ігнат'єва І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В.. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу) : підручник. Київ : КНУТД, 2014. 360 с.
14. Керівництво організацією : навч. посібник [О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Процик. ]. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка». 2010. 50 с.

15. Кучеренко В. Р. Карпов В. А., Карпов А. В. Економічний ризик та методи його вимірювання : навчальний посібник. Одеса, 2011. 200 с.
16. Левицька І. В. Менеджмент підприємств за кризових умов : посібник. Львів : Новий світ-2000. 2014. 176 с.
17. Маркіна І. А. Менеджмент організації : навч. посіб. Київ: ТОВ "Вид-во "ЦУЛ". 2013. 248 с.
18. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. Київ : ТОВ "Вид-во "ЦУЛ". 2013. 200 с.
19. Менеджмент організацій : навч. посіб. За ред. Шморгун Л. Г. Київ. 2010. 452 с.
20. Менеджмент організацій : навчальний посібник. [Писаревський І. М., Нохріна Л. А., Познякова О. В.]. Харків : ХНАМГ. 2016. 322 с.
21. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури». 2016. 560 с.
22. Новак В. О., Мостенська Т. Л. Організаційна поведінка : підручник. Київ : Кондор, 2013. 498 с.
23. Орлова К. Є. Теоретико-методичні засади управління економічною безпекою бізнесу. Вісник ХДУ. 2019. №33. С. 126-130.
24. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навч. посіб. Київ : Кондор. 2008. 214 с.
25. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. Київ : Кондор, 2009. 680 с.
26. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2017. 226 с.
27. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібн. Київ : Атіка, 2008. 240 с.
28. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. [Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. ] за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
29. Психологія управління : навч. посіб. / О. М. Собченко. Л. Д. Подольський. Київ : Кондор, 2013. 196 с.
30. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. Київ : Кондор, 2013. 342 с.
31. Сватюк О. Р. Основні ділові якості менеджера URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen\\_2013\\_8\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2013_8_43)
32. Свидрук І. І. Креативний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
33. Серіков А. В. Управління організаційними змінами : навч. посіб. Харк. нац. ун-т буд-ва і архіт. Харків : Бурун і К. 2013. 263 с.
34. Стратегічне управління : навчальний посібник [Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко ; ред. Л. М. Савчук. ] 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2011. 440 с.
35. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях : навч. посібн. За ред. Балашова А. М., Мошека Г. Є. Київ : Алерта, 2018. 620 с.
36. Теорія організацій : навч. посіб. [Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М.]. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011.
37. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017. 351 с.

38. Якубовський О. П., Пахомова Т. І., Драгомирецька Н. М. Управління ризиками та кризами : навчальний посібник. Київ : Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентіві України, 2011. 68 с.
39. Ярошевич Н. Б., Берлінг Р. З., Гавриляк А. С.. Підприємництво і менеджмент : посібник. Львів : Новий світ-2000, 2014. 176 с.

### **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ НА ВСТУПНОМУ ІСПИТІ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ ДО АСПРАНТУРИ У ЛНУП**

Вступний іспит проводиться в письмовій формі.

Тривалість іспиту 2 години (120 хвилин)

Вступний іспит включає запитання рівнозначної складності з дисциплін фахового спрямування.

Білет містить 4 запитання рівнозначної складності, сформованих на основі програми вступного іспиту до аспрантури зі спеціальності. Вступник повинен надати розгорнуті відповіді на поставлені запитання.

Оцінювання вступного іспиту зі спеціальності для здобуття освітнього ступеня «Доктор філософії» проводиться за 200-бальною шкалою (від 100 до 200 балів). Кожне з чотирьох запитань оцінюється за наступною системою:

- 23-25 балів – вступник надав повну відповідь на запитання білету з наведенням за необхідності схем, рисунків, чим виявив глибоке опанування змісту навчального матеріалу, володіння понятійним апаратом, уміння логічно пов'язувати теорію з власними судженнями;

- 19-22 бали – має місце повне засвоєння вступником необхідного матеріалу, володіння понятійним апаратом, демонстрація здатності використовувати знання для вирішення практичних завдань, але у змісті і формі відповіді трапляються окремі похибки;

- 15-18 балів – вступником продемонстровані знання і розуміння основних положень матеріалу, при цьому виклад його неповний і непослідовний; мають місце неточності у визначенні понять, виявлено нездатність доказово обґрунтовувати свої судження при розгляді ситуацій практичного характеру;

- 1-14 балів – вступник має розрізнені, безсистемні знання, не вміє виділяти головне і другорядне, допускає помилки у визначенні понять, хаотично і невпевнено викладає матеріал, не може використовувати знання для практичного вирішення завдань.

Оцінки за окремі питання підсумовуються. За повну та правильну відповідь на всі запитання абітурієнт може набрати максимально 200 балів (за 200-бальною шкалою від 100 до 200 балів) (з кроком не менше ніж в один бал). При цьому до участі у конкурсному відборі допускаються особи, які отримали за результатами вступного іспиту не менше 160 балів.

У разі одержання однакової кількості балів вищу позицію в рейтинговому списку посідає вступник, який:

- має більшу кількість наукових публікацій за обраною спеціальністю у вітчизняних та закордонних наукових фахових виданнях;

- має більшу кількість патентів на винаходи (авторських свідоцтв про винаходи) за обраною спеціальністю;
- отримав призові місця за участь в Всеукраїнських олімпіадах та Всеукраїнських конкурсах студентських наукових робіт із дисциплін з відповідної галузі наук;
- має диплом магістра (спеціаліста) з відзнакою;
- має більшу кількість тез доповідей за обраною спеціальністю на наукових конференціях;
- має сертифікат міжнародного зразка з іноземної мови за професійним спрямуванням, що підтверджує рівні B2-C2.

*Програму розглянуто на засіданні приймальної комісії ЛНУП (протокол № 7 від 24.04.2023 р.).*