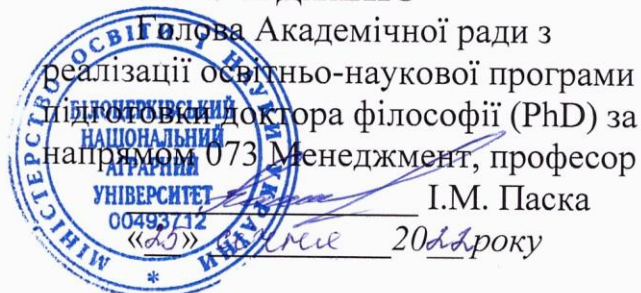


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**



**Програма вступного іспиту до аспірантури  
зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-науковою  
програмою підготовки доктора філософії у  
Білоцерківському національному аграрному університеті**

## 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

У концепцію фахового вступного іспиту для здобувачів, які вступають до Білоцерківського національного аграрного університету за освітньо-науковою програмою «Менеджмент», покладено систему компетенцій, що відповідають освітньо-кваліфікаційній характеристиці та блоки змістових модулів, що складають нормативну частину змісту освітньої програми підготовки фахівців.

Нормативною формою фахового вступного іспиту у Білоцерківському національному аграрному університеті є екзамен.

Інформаційною базою, на підставі якої формуються засоби об'єктивного контролю рівня освітньо-професійної підготовки є система компетенцій та відповідні блоки змістовних модулів, що складають нормативну частину змісту освітньої програми підготовки фахівців.

Технологія конструювання стандартизованих засобів об'єктивного контролю рівня професійної підготовки здобувачів третього освітнього рівня (тести, тестові завдання, ситуаційні завдання) базується на використанні технологій стандартизованого контролю.

Вступний фаховий іспит є засобом об'єктивного контролю якості вищої освіти підготовки Білоцерківського національного аграрного університету. Рівень фахової підготовки встановлюється за допомогою різних за формою завдань і складається з теоретичної частини.

Фаховий вступний іспит передбачає:

- вміння систематизувати теоретичні і практичні навички, отримані здобувачем вищої освіти за весь період навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент»;
- вільне володіння методиками теоретичного дослідження при розв'язанні конкретних завдань з різних предметних областей;
- підготовленість здобувача вищої освіти для самостійного аналізу та викладу матеріалу, вміння захищати свої знання перед екзаменаційною комісією;
- вміння аналізувати, досліджувати проблему за допомогою сукупності методів наукового пізнання, синтезувати та узагальнювати накопичений в процесі аналізу матеріал, а також розробляти певні рекомендації.

Фаховий вступний іспит проводиться як комплексна перевірка знань та умінь з дисциплін професійного напрямку.

На підставі виконання фахового вступного іспиту комісія оцінює знання та вміння з дисциплін професійного напрямку і приймає рішення про прийом здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня для навчання за даною спеціальністю.

Мета програми – формування у майбутніх фахівців науково-професійних компетентностей, необхідних для інноваційної науково-дослідницької діяльності та впровадження сучасних технологій дослідження в менеджменті та їхніх компонентів – особливостей організації стратегічного, поточного та оперативного управління, методів професійного підбору кадрів, мотивації та розвитку персоналу.

Зміст програми:

1. Основні напрями досліджень.
2. Питання до програми.
3. Список рекомендованої літератури.
4. Критерії оцінювання якості знань осіб, що вступають до аспірантури зі спеціальності 073 «Менеджмент» на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти.

**Перелік основних дисциплін, що входять до програми вступного іспиту:**

- 1. Аграрний менеджмент**
- 2. Теорія організації.**
- 3. Адміністративний менеджмент.**
- 4. Операційний менеджмент.**
- 5. Менеджмент.**
- 6. Менеджмент персоналу.**

## **Блок «АГРАРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент». Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Закони та закономірності менеджменту: закон відповідності систем цілям; закон відповідності організації системи зовнішньому середовищу; закон інтеграції управління; закон економії часу; закон інерції систем; закон еластичності систем; закон безперервного удосконалення систем.

Принципи менеджменту та їх роль в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Принципи цілеспрямованості. Принцип ієрархічності. Принцип динамічної рівноваги. Принцип економічності управління. Принцип урахування інтересів. Взаємозв'язок між принципами менеджменту

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні. Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінкових наук; емпірична школа; школа «соціальних систем»; нова школа. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.

Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених. Розвиток управлінської науки в Україні. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Аграрний менеджмент фокусується на формуванні сучасного управлінського мислення на базі знань про особливості управління виробничими процесами в підприємствах та організаціях АПК задля забезпечення результативності господарюючих структур в аграрному секторі економіки.

Напрямки досліджень: Теоретичні основи менеджменту. Наукові закономірності, принципи, цілі та функції управління. Предмет та сфера компетенції аграрного менеджменту. Особливості функціонування аграрного менеджменту.

Господарський механізм і методи управління агропромисловим виробництвом. Бізнес-середовище господарюючих суб'єктів в агропромисловому виробництві.

Загальні принципи управління в АПК. Система органів управління агропромисловим комплексом України. Організація управління у сільськогосподарських підприємствах різноманітних організаційно-правових форм господарювання. Малі, середні та великі підприємства, їх переваги й обмеження в агропромисловому виробництві. Організаційні структури управління формувань АПК. Прийняття та реалізація управлінських рішень в агропромисловому виробництві.

Загальні функції аграрного менеджменту. Управління трудовими ресурсами аграрного сектора економіки. Соціальна відповідальність та етика в аграрному бізнесі.

Управління агропромисловим виробництвом: створення та функціонування операційної системи. Науково-технічний прогрес, його роль у системі управління сільськогосподарським виробництвом. Управління результативністю і діагностика системи аграрного менеджменту. Забезпечення ефективності управління виробництвом в АПК України.

### **Перелік основних питань з аграрного менеджменту для підготовки до складання вступного іспиту:**

1. Зміст, особливості та об'єкти управління у сільському господарстві України.

2. Сутність та особливості аграрного менеджменту. Зв'язок аграрного менеджменту з іншими науками.
3. Роль аграрного менеджменту в системі функціонування підприємств АПК.
4. Рівні менеджменту АПК. Менеджмент підприємств АПК. Регіональний менеджмент АПК. Загальнодержавний рівень.
5. Роль та місце аграрного менеджменту в управлінні макроекономічними процесами в агропромисловому виробництві.
6. Аграрний менеджмент у вирішенні збалансованого розвитку регіональних АПК.
7. Децентралізація і централізація управління в АПК України.
8. Методологія обґрунтування рівня централізації функцій, прав і відповідальності.
9. Суть демократизації в управлінні.
10. Тенденції розвитку АПК в сучасних умовах. Економічні проблеми. Соціально-демографічні проблеми. Екологічні проблеми.
11. Особливості формування системи аграрного менеджменту. Природні фактори. Вплив економічних реформ, роздержавлення і приватизації на менеджмент АПК.
12. Загальна характеристика об'єктів управління різних організаційно-правових форм.
13. Функції аграрного менеджменту, їх поєднання в управлінському процесі.
14. Взаємозв'язок функцій і апарату управління. Класифікація груп працівників апарату управління.
15. Регламентація функцій управління.
16. Генеральна угода. Галузева угода. Колективний договір. Статут підприємства. Положення про відділи, служби, підрозділи. Посадові інструкції, правила внутрішньогосподарської діяльності.
17. Органи державного управління агропромисловим виробництвом та їх функції.
18. Функції, завдання та структура Міністерства аграрної політики та продовольства України.
19. Органи регіонального управління агропромисловим виробництвом, їх функції та структура.
20. Особливості та інструменти реалізації державної агропромислової політики. Взаємовідносини держави та аграрних підприємств.
21. Основні напрямки удосконалення системи та механізму управління агропромисловим виробництвом.
22. Зміст структур управління сільськогосподарським підприємствами. Класифікація структур управління.
23. Нормативно-правове забезпечення функціонування агропромислового виробництва. Імплементация європейського законодавства.
24. Форми власності та організації бізнесу в агропромисловому виробництві.
25. Зовнішнє оточення в аграрному бізнесі та його характеристика.
26. Органи управління природокористуванням і охороною навколишнього середовища.
27. Форми власності та підприємництва, характерні для сучасних умов ринкової економіки та її аграрної сфери.
28. Економічна сутність і функції малих, середніх та великих підприємств.
29. Розвиток і взаємодія малого, середнього і великого бізнесу в аграрному секторі економіки.
30. Перспективи розвитку малих підприємств в АПК України.

#### **Список рекомендованої літератури**

1. Горьовий В. П., Прудивус Л. В. Державне регулювання розвитку аграрного підприємництва в Україні [монографія]: за ред. професора В. П. Горьового.– К.: НУБіП України, 2017. – 240 с.
2. Горьовий В. П. Менеджмент фермерських господарств : навч. посіб. / В. П. Горьовий. – Київ : Центр учбової літ., 2014. – 366 с.
3. Дем'яненко С. І. Аграрний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. – 520 с.

4. Дем'яненко С. І., Сас О. О. Управління великотоварними агропромисловими формуваннями : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. – 216 с.
5. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 600 с.
6. Лупенко Ю.О., Месель-Веселяк В.Я. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 р./ Ю.О. Лупенко, В.Я. Месель-Веселяк. – К.: ННЦ ІАЕ, 2012. – 127 с.
7. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства: навч. посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
8. Менеджмент агропромислових формувань [Електронний ресурс] : навч. посібник (практикум) / С. І. Дем'яненко, В. Г. Кудлай. – К. : КНЕУ, 2014. – 262, [2] с. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/28025/demyanenko\\_15.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/28025/demyanenko_15.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
9. Мостенська Т. Л. Корпоративне управління: підручник / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М. Г. Луцький, Ю. Г. Симоненко – К. : Каравела, 2015. – 400 с.
10. Поважний О. С. Корпоративне управління: підручник / О. С. Поважний, Н. С. Орлова, А. О. Харламова. – К.: Кондор, 2013. – 244 с.
11. Портер Майкл Э. Конкуренція. – М.: Издательский дом „Вильямс”, 2005. – 608 с.
12. Пособие по современному аграрному менеджменту: учебное пособие / Под ред. Т. Гагалюка. – К. : АДЕФ-Украина, 2013. – 192 с.
13. Федулова Л.І., Мазаракі А.А., Андрощук Г.О. Інноваційна політика: підруч. для студ. вищ. навч. закл. – Київ : КНТЕУ, 2012. – 603 с.
14. Формування стратегії соціально-економічного розвитку аграрного виробництва [Текст] : монографія / Л. В. Забуранна, Н. В. Попрозман ; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – К. : ЦП "Компринт", 2016. – 417 с.

### **Блок «ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

Теорія організації є одним із фундаментальних елементів наукової бази менеджменту, оскільки організаційний чинник грає домінуючу роль в житті суспільства.

Напрямки досліджень: Поняття і сутність організації, еволюція поглядів на сутність і структуру організації. Формальні та неформальні організації, поділ праці, охоплення контролем. Централізація і децентралізація. Формування горизонтальних зв'язків.

Поняття організаційної системи. Організація як відкрита система. Життєвий цикл організації. Соціальна організація. Внутрішнє середовище організаційної системи. Підсистеми організації. Зовнішнє середовище організаційної системи. Класифікація організацій.

Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління – кібернетичний підхід. Методи управління; детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; відносно-орієнтований метод управління. Самоорганізація. Сутнісний зміст синергетики.

Порядок заснування організацій. Засновницькі документи та їх підготовка. Статутний капітал і його формування. Державна реєстрація. Припинення діяльності організацій. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності.

Поняття структури організації та принципи її побудови. Формальна та неформальна організаційна структура. Елементи структури та зв'язки в організації.

Значення і завдання організаційного проектування. Основні методологічні принципи організаційного проектування. Процес формування організаційної структури. Методи проектування структур. Корегування організаційних структур. Оцінка ефективності організаційних рішень.

Види діяльності та продуктивність апарату управління. Еволюція апарату управління і методів його роботи. Основні тенденції сучасних змін інформаційних технологій.

## Перелік основних питань з теорії організації для підготовки до складання вступного іспиту:

1. Еволюція теоретичних концепцій організації.
2. Сучасна теорія організації.
3. Закони організації. Закони функціонування (статики) та розвитку (динаміки) організації.
4. Принципи організації. Групування принципів.
5. Етапи розвитку організації. Збереження рівноваги організації та її цілісності.
6. Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.
7. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід.
8. Будова та класифікація систем.
9. Типологія організацій.
10. Соціальна організація і соціальна спільність.
11. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації.
12. Загальні риси соціальної організації.
13. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації.
14. Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах: цільова управлінська дія, саморегуляція (самоуправління), організаційний порядок.
15. Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу.
16. Система управління – кібернетичний підхід.
17. Принципи та оптимізація управління.
18. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи.
19. Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.
20. Природно-наукові засади синергетики.
21. Ентропія. Антиентропійна спрямованість самоорганізації.
22. Синергетична концепція самоорганізації.
23. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації.
24. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку.
25. Спонтанність і випадковість.
26. Гнучкість організації. Гнучкість процесу. Гнучкість системи. Виробнича гнучкість.
27. Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості.
28. Сталість і управління змінами.
29. Внутрішнє середовище організації. Змінні всередині організації (внутрішні фактори).
30. Методи дослідження внутрішнього середовища організації: аналітичні методи; експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування; діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика); внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження).

## Список рекомендованої літератури

1. Веснин В. Р. Теория организации в схемах : Учебное пособие / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2014. – 128 с.
2. Веснин В. Р. Теория организации : Учебник / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2015. – 172 с.
3. Граждан ВД. Теория управления: Учеб. пособие. – М.: Гардарика, 2006. – 416 с.
4. Демчук О.Н. Теория организации: Учеб. пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Єфремова. – М.: Флінта: МПСИ, 2009. – 264 с.
5. Жуковська Л. Е. Теорія організацій: навч. посіб. / Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. – 148 с.

6. Лафта Д.К. Теория организации: Учеб. пособие. – М.: ТК Велби, Изд- во Проспект, 2006. – 416 с.
7. Монастирський Г.Л. Теорія організації : підруч. / Г.Л. Монастирський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 288 с.
8. Подлесных В.И. Теория организаций: Учебник. – СПб.: Изд. дом "Бизнес-пресса", 2006. – 336с.
9. Свидрук І. І. Теорія організації : підручник / І. І. Свидрук, Ю. Б. Миронов, О. О. Кундицький. – Львів : Новий Світ-2000, 2013. – 175 с.

### **Блок «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Адміністративний менеджмент досліджує адміністративну систему та адміністративні процеси, що відображують різні аспекти прийняття управлінських рішень, у тому числі адміністративного характеру, в системі державної служби.

Напрямки досліджень: Поняття і сутність адміністративного менеджменту. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Цілі та завдання адміністративного менеджменту. Система функцій адміністративного менеджменту. Методи дослідження, які застосовуються в науці про адміністративне управління.

Управління адміністративним процесом. Планування та організація адміністративного процесу. Контроль та мотивація в системі адміністративного менеджменту. Влада та особистий вплив.

Поняття про організаційний аналіз і діагностування. Аналіз і діагностування стану системи адміністративного управління організації. Усебічне оцінювання системи адміністративного менеджменту й умов її життєдіяльності. Техніка збирання інформації для аналізу та діагностування стану системи адміністративного менеджменту. Обробка результатів діагностичного дослідження.

Зміни в умовах функціонування та розвитку організацій. Управління опором в процесі впровадження змін.

Методи адміністративного менеджменту. Визначення та класифікація адміністративних методів. Природа адміністративної влади.

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Класифікація управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень та оцінка їх реалізації. Забезпечення адміністративних методів управління.

Технології дослідження і реалізації адміністративних процесів. Технології розроблення та прийняття управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Технології організаційної структуризації. Технології бізнес-планування та бюджетування в системі адміністративного менеджменту. Інформаційно-комунікаційні технології.

### **Перелік основних питань з адміністративного менеджменту для підготовки до складання вступного іспиту:**

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту.
2. Класична адміністративна школа.
3. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.
4. Принципи адміністративного управління.
5. Критика концепції адміністративного менеджменту.
6. Система адміністративного управління (Administrative Management System, AMS).
7. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях.
8. Адміністративні органи управління та їх різновиди.
9. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення.
10. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.

11. Сутність та принципи адміністративного планування.
12. Цільовий підхід до планування.
13. Рівні адміністративного планування.
14. Методичні основи адміністративного планування.
15. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації.
16. Цільові комплексні програми. Короткотермінові та оперативні плани. Календарні плани. Маршрутні карти. Індивідуальні плани.
17. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті.
18. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління.
19. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління. Інструменти проектування.
20. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління.
21. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління.
22. Концепція проектування роботи. Моделі проектування робіт.
23. Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання демотивації.
24. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.
25. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.
26. Побудова систем стимулювання адміністрації.
27. Діагностування й аналіз системи адміністративного менеджменту.
28. Управління змінами в системі адміністративного менеджменту.
29. Види контролювання діяльності апарату управління.
30. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій / В. В. Стільник, Н. Є. Зінгаєва. – Миколаїв : МНАУ, 2019. – 102 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. – 320 с.
3. Бакуменко В. Д. Адміністративний менеджмент : навч. посібник / В. Д. Бакуменко, В. І. Тимцуник. – К. : Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ, 2013. – 334 с.
4. 7. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібник / В. Д. Бакуменко, Л. М. Усаченко, В. І. Тимцуник [та ін.] ; за заг. ред. Л. М. Усаченко. – К. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. – 148 с.
5. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник / Л. Ю. Гордієнко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с.
6. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент [Електронний ресурс] : навч. Посібник / Г. І. Забродська. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2017 – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2609/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%90%D0%9C.%2Bdoc.pdf>
7. Єдинак В. Ю. Адміністративний менеджмент: опорний конспект лекцій / Єдинак В. Ю. Дніпро : УМСФ, 2019. 236 с.
8. Основи адміністративного менеджменту : [навч. посіб.] / В.Д. Бакуменко [та ін.] ; за заг. ред. Л.М. Усаченко. – К. : Інтерсервіс, 2013. – 148 с.
9. Райченко А.В. Административный менеджмент : учебник / А.В. Райченко. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 416 с.



10. Трілленберг В. Стратегія управління: адміністративний менеджмент у державних управлінських установах : Конспект лекцій і семінарів / В. Трілленберг – Тернопіль : Економічна думка, 2012. – 64 с.
11. Фоломкіна І. С. Адміністративний менеджмент : конспект лекцій / І. С. Фоломкіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. – 101 с.

### **Блок «ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Операційний менеджмент як діяльність, пов'язана з розробленням, використанням і вдосконаленням виробничих систем, на основі яких виробляються основна продукція або послуги компанії, являє собою область бізнесу з явно вираженими управлінськими функціями.

Напрямки досліджень: Місце операційного менеджменту у системі функціональних напрямків менеджменту. Взаємозв'язок операційного менеджменту із іншими функціональними напрямками менеджменту.

Методологічні та методичні підходи до формування та вдосконалення операційної системи організації. Типізація операційних систем та їх адаптація до умов ринкового середовища. Теоретико-методичні та практичні підходи до управління операційними процесами.

Проблеми розробки та реалізації операційної стратегії організації.

Проектування ефективної операційної системи. Взаємозв'язок стратегічного, тактичного і оперативного планування в системі операційного менеджменту. Проблеми застосування сучасних методів управління якістю в операційному процесі.

Методичні та практичні підходи до управління матеріально-технічним забезпеченням операційної діяльності. Формування та вдосконалення методів управління операційними запасами.

Підвищення ефективності управління операційною інфраструктурою. Формування та забезпечення ефективного функціонування операційних проектів.

Проблеми управління результативністю операційної діяльності.

### **Перелік основних питань з операційного менеджменту для підготовки до складання вступного іспиту:**

1. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту.
2. Історичний розвиток операційного менеджменту: промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем.
3. Сутність системного підходу до операційного менеджменту.
4. Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи.
5. Структура операційної системи: її підсистеми і елементи. «Входи» та «виходи» операційної системи.
6. Класифікаційні підходи та види операційних систем.
7. Специфічні риси операційної системи одиничного, серійного та масового виробництва.
8. Потокове виробництво та потокові лінії: їх специфічні ознаки та характеристики. Основні розрахункові параметри поточкових ліній.
9. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності.
10. Операційні процеси організації - динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи.
11. Принципи управління операційними процесами. Типи операційних процесів, їх ознаки.

12. Організація операційного процесу у просторі: технологічна, предметна та змішана операційна структура підприємства.
13. Поняття, структура, види та тривалість операційного циклу підприємства.
14. Суть та особливості операційної стратегії організації. Види стратегічних рішень в операційному менеджменті
15. Сутність, етапи та принципи розробки операційної стратегії. Основні типи операційних стратегій організацій.
16. Розробка стратегії продукту. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію продукту.
17. Розробка стратегії процесу: типи операційних стратегій процесів.
18. Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи.
19. Розгортання функції якості як можливість залучення споживача до операційного процесу.
20. Проектування виробничих потужностей: аргументи на користь створення великих централізованих та невеликих децентралізованих підприємств.
21. Проектування та місце розташування підприємства: фактори мікро- і макросередовища.
22. Розміщення обладнання та робочих місць для виробництва: поопераційне функціональне, потокове лінійне та фіксоване позиційне планування.
23. Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій. Виробнича програма підприємства як основа планування операційної діяльності.
24. Агрегативне планування: сутність та необхідність розробки агрегативних планів.
25. Управління матеріально-технічним забезпеченням.
26. Функції, завдання і основні вимоги до оперативного управління виробництвом. Зміст та фази оперативного управління.
27. Види систем оперативного управління виробництвом. Організація диспетчеризації операційної діяльності.
28. Контролювання операційного процесу: значення й технологія.
29. Контролювання якості сировини, матеріалів, товарів та послуг
30. Роль, завдання та принципи управління матеріальними ресурсами та запасами.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Бутко М. П. Виробничий менеджмент. Підручник. К.: ЦУЛ. 2019. 420 с.
2. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. 2-е вид., виправл. і допов. К.: Центр навч. л-ри, 2005. 532 с.
3. Вихор М. В. Операційний менеджмент: навчально-методичний посібник. Біла Церква: БНАУ. 2017. 172 с.
3. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦНЛ. 2017. 352 с.
4. Трут О. О. Операційний менеджмент: підручник. К.: Академвидав, 2013. 348 с.
5. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2005. 452 с.
6. Гевко І. Б. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: Кондор, 2005. 228 с.
7. Калетнік Г. М., Колесов О. С., Недбалюк О. О. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: «Хай-Тек-Прес», 2013. 304 с.
8. Коваль Н.В. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Біла Церква, 2017. 310 с.
9. Михайловська О. В. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: Кондор, 2008. 550 с.
10. Менеджмент виробництва та операцій (тестові проблемні ситуації, практичні завдання): навч. посіб. ) / Укл.: П. І. Белінський, І. Ф. Комарницький, В. І. Кравець. Чернівці: Рута, 2004. 220 с.
11. Операційний менеджмент: практикум / О. М. Овдіюк, М. М. Тимошенко, А. М. Пивовар, П. В. Пивовар. Житомир: ЖНАЕУ, 2015. 156 с.

12. Сумець О. М. Основи операційного менеджменту: підруч. (для студ. ВНЗ). К.: Професіонал, 2005. 414 с.

### **Блок «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ»**

Менеджмент персоналу націлений на формування та реалізацію кадрової політики в сучасних організаціях, раціоналізацію відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Напрямки досліджень: Управління персоналом в системі менеджменту організацій. Роль і значення управління персоналом як науки і навчальної дисципліни. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Етапи історичного розвитку управління персоналом.

Управління персоналом як соціальна система. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. Структура і чисельність персоналу підприємства. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність працівника: сутність, види.

Кадрова політика підприємства. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств. Стратегії управління персоналом підприємства. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Служби персоналу: організація і функції. Організація роботи кадрової служби підприємства. Діловодство в роботі кадрової служби. Ефективність роботи кадрової служби підприємства.

Кадрове планування в організації. Кадрове планування: значення, цілі, завдання, принципи, етапи. Кадровий контролінг і кадрове планування. Види планування роботи з персоналом підприємства. Визначення потреби підприємства в персоналі.

Організація набору і відбору персоналу. Наймання персоналу. Залучення персоналу. Відбір персоналу.

Оцінювання та атестація персоналу підприємства. Ділове оцінювання персоналу підприємства. Оцінювання спеціалістів і керівників підприємства. Атестація персоналу підприємства.

Мотивація персоналу. Сутність, зміст та цілі мотивації персоналу. Змістовні та процесуальні теорії мотивації, їх переваги та недоліки. Зміст сучасних тенденцій мотивації різних категорій персоналу. Матеріальні та нематеріальні стимули. Абсентеїзм: сутність, види, причини, наслідки, методи боротьби. Передумови та послідовність розробки / оновлення системи мотивації персоналу.

Управління процесом розвитку і рухом персоналу підприємства. Кар'єра: сутність, види, етапи. Управління кар'єрою персоналу. Навчання персоналу. Управління мобільністю кадрів. Планування і підготовка кадрового резерву. Способи вивільнення персоналу. Організація процесу звільнення. Управління плинністю кадрів. Управління безпекою персоналу.

Формування колективу підприємства. Колектив як соціальна група. Етапи створення і розвитку трудового колективу. Структура та ефективність роботи трудового колективу. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства. Згуртованість колективу: сутність, стадії. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Соціальні ролі і відносини в колективі. Соціальний розвиток колективу.

Соціальне партнерство. Соціальне партнерство: сутність і функції. Система регулювання соціально-трудова відносин. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Закордонний досвід соціального партнерства.

Ефективність управління персоналом підприємства. Економічна, соціальна та організаційна ефективність управління персоналом підприємства. Оцінка комплексної ефективності управління персоналом підприємства.

**Перелік основних питань з менеджменту персоналу для підготовки до складання вступного іспиту:**

1. Управління персоналом: сутність, специфічна особливість, етапи, функції, цілі і завдання в умовах ринку.
2. Система управління персоналом: сутність, цілі, чинники, що впливають на її формування.
3. Принципи та методи управління персоналом, їх характеристика.
4. Етапи історичного розвитку управління персоналом та тенденції, характерні для сучасного етапу розвитку управління персоналом.
5. Особистість: сутність та структура. Особистісні якості, чинники, що впливають на формування організаційної поведінки особистості.
6. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова.
7. Види чисельності персоналу підприємства, їх характеристика.
8. Компетентність працівника: сутність, види.
9. Колектив: сутність, елементи, ознаки, система соціального контролю, класифікація.
10. Процес створення трудового колективу, його етапи (характеристика).
11. Формальні групи в колективі, їх характеристика. Ознаки команди. Неформальні групи в колективі, їх особливості, види, функції.
12. Відмінності між формальними і неформальними групами, завдання керівництва щодо управління формальними і неформальними групами в колективі. Чинники, що впливають на ефективність роботи групи, їх характеристика.
13. Корпоративна культура: сутність, рівні, мета, показники.
14. Згуртованість колективу: сутність, характеристики згуртованих груп. Чинники групової згуртованості, їх характеристика. Стадії формування згуртованої групи, їх характеристика.
15. Психологічні характеристики колективу підприємства. Психологічна сумісність членів групи.
16. Виробничі та міжособистісні ролі працівників у колективі, їх характеристика. Типи відносин між членами колективу.
17. Соціальний розвиток колективу: сутність, план соціального розвитку.
18. Кадрова політика підприємства: сутність, цілі, різновиди, принципи. Чинники, що визначають кадрову політику підприємства, головні напрями кадрової політики.
19. Типи кадрової політики, їх характеристика. Етапи проектування кадрової політики підприємства, її мета. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.
20. Кадрова стратегія: сутність, типи, форми. Види кадрових стратегій, їх характеристика у зв'язку з маркетинговими стратегіями підприємства.
21. Організаційна побудова та функції служб управління персоналом. Оцінювання діяльності кадрових служб.
22. Модель менеджера кадрової служби підприємства.
23. Документальне забезпечення управління персоналом. Перелік, порядок ведення і зміст документів кадрової служби.
24. Кадрове планування: значення, цілі, завдання, принципи, етапи.
25. Основні функції і завдання кадрового контролінгу.
26. Види планування роботи з персоналом підприємства, їх особливості.
27. Структура типового оперативного плану роботи з персоналом підприємства.
28. Визначення загальної та додаткової потреби підприємства в персоналі. Методи прогнозування потреби в персоналі.
29. Наймання персоналу: сутність та види забезпечення наймання персоналу на роботу.
30. Залучення персоналу: сутність, принципи, методи, етапи.

### Список рекомендованої літератури

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К.: ЦУЛ, 2019. 468 с.
2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посібник; 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2009. 502 с.
3. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В., Вихор М. В. Менеджмент персоналу: практикум. Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.
4. Дяків О. П., Островерхов О. М. Управління персоналом: навч.-метод. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
5. Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах : монографія / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна. Суми : Козацький вал, 2009. 240 с.
6. Никифороенко В. Г. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
7. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Х. : Вид-во НУА, 2013. 376 с.
8. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навч. посіб. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
9. Управління персоналом: підручник / В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к. е. н., проф. В. М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
10. Human Resource Management. Open textbooks for Hong Kong. The open university of Hong Kong. URL: <http://www.opentextbooks.org.hk/ditabook/32088>
11. Ronald R. Sims. Organizational Success through Effective Human Resources Management. URL: [https://pdfs.semanticscholar.org/9bdd/dfee91d139651f9a50c75384b6b7c2f4a302.pdf?\\_ga=2.56938538.1090405747.1609102503-1424391918.1609102503](https://pdfs.semanticscholar.org/9bdd/dfee91d139651f9a50c75384b6b7c2f4a302.pdf?_ga=2.56938538.1090405747.1609102503-1424391918.1609102503)

### Критерії оцінювання якості знань осіб, що вступають до аспірантури за спеціальністю 073 «Менеджмент» на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти

Підсумкові оцінки			Критерії оцінювання знань
1	2	3	4
А	Відмінно	90-100	Вступник до аспірантури виявив всебічні, систематичні та глибокі знання навчального матеріалу дисципліни, передбаченого програмою; засвоїв основну та додаткову літературу, рекомендовану програмою; проявив творчі здібності в розумінні, логічному, стислому та ясному трактуванні навчального матеріалу; засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни, їх значення для подальшої професійної діяльності.

В	Дуже добре	82-89	Вступник до аспірантури виявив систематичні та глибокі знання навчального матеріалу дисципліни вище середнього рівня; продемонстрував уміння вільно виконувати завдання, передбачені програмою; засвоїв літературу, рекомендовану програмою; засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни, їхнє значення для подальшої професійної діяльності.
С	Добре	75-81	Вступник до аспірантури виявив загалом добрі знання навчального матеріалу дисципліни при виконанні передбачених програмою завдань, але припустив низку помітних помилок; засвоїв основну літературу, рекомендовану програмою; показав систематичний характер знань з дисципліни; здатний до самостійного використання та поповнення надбаних знань.