

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

«Затверджено»

Голова приймальної комісії,
в.о. ректора Волинського національного
університету імені Лесі Українки

Анатолій ІЛЬОСЬ

Протокол приймальної комісії № 3
від 23 квітня 2025 р.*



**ПРОГРАМА
ВСТУПНОГО ІСПИТУ
ІЗ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D3 МЕНЕДЖМЕНТ
ДЛЯ ВСТУПУ НА НАВЧАННЯ ДЛЯ ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ
ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ**

**освітньо-наукова програма – МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ВИДІВ
ДІЯЛЬНОСТІ**

ЛУЦЬК – 2025

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програму вступного іспиту до аспірантури Волинського національного університету імені Лесі Українки розроблено відповідно до Законів України «Про освіту» (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>), «Про вищу освіту» (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>), постанови КМУ від 23.03.2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)» із змінами (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/261-2016-%D0%BF#Text>), постанови КМУ від 23.11.2011 р. № 1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» із змінами (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>), Положення про організацію освітньо-наукового процесу здобувачів вищої освіти на третьому (освітньо-науковому/освітньо-творчому) та науковому рівнях у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<https://surl.li/fupise>), Правил прийому до аспірантури та докторантури Волинського національного університету імені Лесі Українки (<https://vstup.vnu.edu.ua/aspirantura/>).

В основу програми вступного іспиту покладено теми освітніх компонентів з менеджменту, необхідні аспірантам за спеціальністю ДЗ Менеджмент, а також фахівцям суміжних спеціальностей.

Мета програми вступного іспиту для здобуття освітньо-наукового ступеня *доктор філософії* за спеціальністю ДЗ Менеджмент – виявити рівень засвоєння знань і вмінь, визначених галузевим стандартом вищої освіти.

Вступний іспит проводиться з таких освітніх компонентів: «Технології прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності», «Етика крос-функціональної взаємодії та комунікації», «Мотивування та лідерство», «Менеджмент організацій», «Менеджмент стратегічних змін та розвитку», «Ситуаційний менеджмент».

Програма розроблена робочою групою ВНУ імені Лесі Українки у складі:
керівник робочої групи (гарант освітньої програми): Тоцька О. Л. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту;
члени робочої групи:

Черчик Л. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту;

Левицький В. В. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту.

Програма вступного іспиту відображає основні методологічні підходи та методи, сформовані у вітчизняній та іноземній науковій літературі, а також теоретичні складові освітніх компонентів, що входять до загального курсу підготовки фахівців з менеджменту в обсязі програми другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Перевірка знань із питань, передбачених цією програмою, дає достатні підстави для висновку про рівень підготовки здобувачів для вступу у

Волинський національний університет імені Лесі Українки за спеціальністю 073 Менеджмент на здобуття ступеня доктор філософії.

Приймальна комісія Університету допускає до участі в конкурсному відборі для вступу до аспірантури вступників на основі повної вищої освіти (диплом магістра/спеціаліста).

ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ

Технології прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності

Тема 1. Сутнісна характеристика управлінських рішень

Теорія прийняття рішень. Проблемна ситуація. Проблеми стабілізації та проблеми розвитку. Сучасний етап розвитку теорії прийняття рішень. Закони управління, що впливають на прийняття управлінських рішень. Специфічні закономірності управління. Сутність, завдання, предмет, функції, суб'єкти й об'єкти управлінських рішень. Управлінське рішення в циклі управління.

Тема 2. Технологія прийняття рішень в управлінні

Процес прийняття рішення і його структура. Склад і послідовність етапів процесу прийняття управлінських рішень. Аналіз ситуації. Ідентифікація проблеми. Визначення критеріїв вибору. Розробка альтернатив. Вибір альтернативи. Моделі прийняття рішень. Чинники та умови прийняття рішень.

Тема 3. Методичні основи підготовки управлінських рішень

Методологія обґрунтування управлінських рішень. Якісні методи прийняття рішень. Кількісні методи прийняття рішень. Евристичні методи рішень. Методи індивідуальних експертних оцінок. Методи колективних експертних оцінок.

Тема 4. Прогнозування та аналіз управлінських рішень

Прогнозування управлінських рішень. Мета прогнозування управлінських рішень. Принципи прогнозування управлінських рішень. Види прогнозів. Якісні методи прогнозування управлінських рішень. Кількісні методи прогнозування управлінських рішень. Методи аналізу управлінських рішень.

Тема 5. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання їхньої ефективності

Критерії та принципи оцінювання ефективності обґрунтування управлінських рішень. Нормативний підхід до обґрунтування та вибору управлінських рішень. Дескриптивний підхід до обґрунтування та вибору управлінських рішень. Комплексний підхід до обґрунтування та вибору управлінських рішень. Характеристика процесу прийняття управлінського рішення: безперервність, дискретність, альтернативність, соціальна значимість, оперативність, результативність.

Тема 6. Організація та контроль виконання управлінських рішень

Організація і контроль виконання рішень. Процедури стадії реалізації управлінського рішення. Задачі організаційного механізму реалізації управлінських рішень. Управлінські рішення і відповідальність. Організаційний

механізм реалізації рішення. Види відповідальності. Механізми контролю відповідальності. Контроль та види контролю реалізації управлінських рішень. Функції контролю реалізації управлінських рішень. Ефективний контроль реалізації управлінських рішень.

Тема 7. Невизначеність як першопричина ризику управлінської діяльності

Сутність та основні причини невизначеності. Видова класифікація невизначеності. Урахування факторів невизначеності в управлінні підприємством та засоби її зниження. Невизначеність як першоджерело ризику.

Тема 8. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності

Критерії обґрунтування й прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та їхня характеристика. Критерії прийняття рішень в умовах повної невизначеності. Критерії прийняття рішень в умовах часткової невизначеності. Прийняття рішень за детермінованих умов, умов ризику. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації і вигідності. Підготовка управлінських рішень в умовах інфляції. Оптимальні управлінські рішення. Критерії вибору варіантів рішень. Критерій Лапласа. Критерій середнього виграшу. Критерій Ваальда. Критерій Севіджа. Критерій максімакс.

Тема 9. Критерії прийняття управлінських рішень за умов ризику

Поняття і класифікація ризиків. Методи управління ризиками. Зони ризику. Крива розподілу ймовірностей отримання прибутку. Крива ризику. Основні напрями діяльності в управлінні ризиками. Система управління ризиками. Принципи прийняття управлінських рішень за умов економічного ризику. Порівняльна оцінка варіантів управлінських рішень з урахуванням ризику. Метод побудови дерева рішень.

Тема 10. Методичні засади аналізу ризиків управлінської діяльності

Етапи аналізу ризику. Мета аналізу ризику. Види аналізу ризику. Якісний аналіз ризику. Методи якісного аналізу ризику. Кількісний аналіз ризику. Ймовірність події. Ступінь ризику. Методи кількісного аналізу ризику.

Тема 11. Якість та ефективність управлінських рішень

Параметри якісного управлінського рішення. Показники якості прийнятого управлінського рішення. Умови забезпечення якості управлінського рішення. Властивості якісного управлінського рішення. Фактори якісного управлінського рішення. Оцінка ефективності рішень. Чинники ефективних управлінських рішень. Основні фактори підвищення ефективності управлінського рішення.

Тема 12. Стандарти ризик-менеджменту організацій

Стандарти ризик-менеджменту організацій. Модель управління ризиками COSO. Стандарт «COSO II» Комітету спонсорських організацій Комісії Тредвеля. Стандарт, розроблений Федерацією Європейської Асоціації РизикМенеджерів «FERMA». ISO 31000:2009.

Етика крос-функціональної взаємодії та комунікації

Тема 1. Вступ до теорії і практики організації крос-функціональної взаємодії

Крос-функціональна взаємодія як об'єкт дослідження та управління. Крос-функціональний процес. Базові елементи крос-функціональної взаємодії.

Тема 2. Крос-функціональна команда

Передумови формування крос-функціональних команд. Управління крос-функціональною командою. Робоча група і команда: схожість і відмінність. Етапи життєвого циклу крос-функціональної команди. Крива командної ефективності. Побудова команди.

Тема 3. Крос-функціональна структура управління

Організаційне проектування та підходи до його здійснення. Типи організаційних структур управління. Адаптивні структури управління. Розподіл прав і відповідальності. Крос-функціональна (бригадна) структура управління.

Тема 4. Лідерство та управління командною взаємодією

Теорія особливостей лідерства. Концепція лідерської поведінки. Теорія випадкового (ситуаційного) лідерства. Постановка цілей і вдосконалення лідерських якостей.

Тема 5. Соціально-психологічні ефекти групової взаємодії

Психологічна структура особистості. Природні властивості особистості, які впливають на роботу в команді. Характер. Індивідуально-психологічні риси особистості. Соціальні ролі особистості. Особливості поведінки особистості у групі. Прояв групових ефектів.

Тема 6. Психологічні технології роботи з персоналом

Психолого-організаційні технології як різновид психологічних технологій. Технології роботи щодо забезпечення діяльності та розвитку організацій. Технології роботи з керівниками (менеджерами) організацій і підприємцями. Технології роботи з персоналом організацій. Технології роботи щодо забезпечення ефективної взаємодії менеджерів і персоналу організацій.

Тема 7. Професійна етика менеджера

Сутність і принципи професійної етики. Етичні норми менеджера. Етичні нормативи як необхідний складник крос-функціональної взаємодії. Етична поведінка та інструменти її поліпшення в організаціях.

Тема 8. Ділові комунікації та етикет

Сутність і види ділових комунікацій. Базові елементи й етапи комунікаційного процесу. Організування комунікаційних мереж. Поняття ділового етикету. Діловий протокол. Етичні кодекси та їх значення.

Тема 9. Групові особливості виникнення конфліктів і методи їх подолання

Поняття конфлікту в міжособистісних стосунках. Типи й ознаки конфлікту. Шляхи вирішення та ліквідації конфліктів.

Тема 10. Специфіка комунікаційної взаємодії в крос-функціональній команді

Принципи крос-функціональної взаємодії. Можливості й обмеження крос-функціональної взаємодії. Способи налагодження комунікації. Етапи програми поліпшення крос-функціональної взаємодії.

Тема 11. Розвиток креативності крос-функціональних команд

Управління креативністю крос-функціональної команди. Технології сприяння креативності крос-функціональних команд. Методи розвитку креативності крос-функціональних команд.

Тема 12. Крос-культурні комунікації в міжнародних організаціях

Особливості крос-культурних комунікацій у міжнародних організаціях. Бар'єри у крос-культурних комунікаціях міжнародних організацій. Національні особливості етики бізнесу в різних країнах.

Мотивування та лідерство

Тема 1. Сучасне розуміння мотивації як процесу

Зміст мотиву та мотивації. Стимулювання та винагорода. Стадії мотивації. Управлінські проблеми в контексті мотивації.

Тема 2. Змістові теорії мотивації

Теорія ієрархії потреб Маслоу. Теорія Альдерфера. Теорія двох факторів Герцберга. Теорія набутих потреб Мак-Клелланда. Узагальнення змістових теорій мотивації.

Тема 3. Процесуальні теорії мотивації

Теорія очікувань. Теорія справедливості. Головна ідея теорії справедливості. Можливі реакції на несправедливість. Термін «партисипація». Концепція партисипативного (спільного) управління. Модель Портера-Лоулера. Використання теорій мотивації в менеджменті персоналу. Принципи мотивації.

Тема 4. Матеріальна, трудова та статусна мотивація праці

Поняття й основні положення матеріальної мотивації. Чинники матеріальної мотивації. Диференціація доходів населення. Показники кількісної оцінки диференціації доходів населення. Трудова та статусна мотивація персоналу. Кар'єрне просування.

Тема 5. Методи нематеріальної мотивації

Ретроспектива та теорії нематеріальної мотивації. Поняття кар'єри. Планування кар'єри як чинник мотивації. Етапи кар'єри та пріоритетні потреби людини. Гуманізація праці як нематеріальна мотивація трудової діяльності.

Тема 6. Вступ до теорії та практики формування лідера

Сутність лідерства. Еволюція дефініції поняття лідерства. Класифікаційні групи лідерства. Спільні особливості теорій особистісних якостей. Ключові особливості ситуативних теорій. Особистісні якості, що забезпечують здатність до лідерства. Навички лідера. Поняття атрибуція.

Тема 7. Структура лідерства та теорії його походження

Теорії особистісних якостей. Ситуативні теорії. Атрибутивні теорії. Теорії харизматичного лідерства. Теорії заміників лідерства.

Тема 8. Харизматичне лідерство

Сутність харизматичного лідерства. Етичні прояви харизми. Навики етичного харизматичного лідера. Неетичний харизматичний лідер. Неетичні дії харизматичного лідера. Послідовники неетичного харизматичного лідера
Розвиток харизми.

Тема 9. Резонансне лідерство

Сутність резонансного лідерства. Резонансні (емоційні) стилі лідерства. Ідеалістичний стиль. Навчальний стиль. Демократичний стиль. Дисонансні стилі лідерства. Амбітний стиль. Авторитарний стиль.

Тема 10. Сучасне лідерство

Вимоги до лідерів у XXI ст. Суспільні виклики, що формують новий сучасний тип лідерства. Розвиток особистості сучасного лідера. Основні складові розвитку лідерського потенціалу особистості. Соціальний феномен лідерства. Розвиток навичок міжособистісної взаємодії.

Менеджмент організацій

Тема 1. Основні поняття менеджменту організацій

Менеджмент як організація управління підприємством. Закони, закономірності та принципи менеджменту організацій. Закони, закономірності та принципи менеджменту організацій. Методи менеджменту організацій. Менеджмент організацій як система.

Тема 2. Системна модель менеджменту організацій

Організація як складна система та як об'єкт управління. Взаємозв'язок і взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Системна методологія в менеджменті. Управлінська підсистема. Фінансова підсистема. Операційна підсистема. Маркетингова підсистема. Інформаційна підсистема.

Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організацій

Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства. Формування органів управління, процес організації управління на підприємстві. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір альтернативи, реалізація. Формування дієвого та результативного підходів у менеджменті.

Тема 4. Організаційний інжиніринг

Елементи організаційно-управлінського аналізу. Методологія організаційного інжинірингу. Загальні правила інжинірингу. Зміст складових організаційно-управлінського аналізу. Технологія організаційно-управлінського аналізу. Інжиніринг бізнесу.

Тема 5. Організаційний дизайн

Дизайн організації: суть, основні складові. Поняття «організаційний дизайн». Рівні й етапи організаційних змін. Об'єкти та компоненти організаційних перетворень. Організаційна структура. Зміни у персоналі.

Тема 6. Управлінські моделі

Сучасні підходи до розроблення управлінських моделей. Основні компоненти управлінських моделей та їх характеристика. Класифікація управлінських моделей. Основні системні моделі діагностики організації.

Тема 7. Особливості управління організаціями різних типів і функціональних сфер діяльності

Роль і місце стратегічного менеджменту в організації. Управління персоналом як чинник ефективного менеджменту. Основні положення антикризового управління на підприємстві. Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні ознаки.

Тема 8. Управління підприємствами різних організаційно-правових форм

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

Тема 9. Інформаційне забезпечення системи менеджменту організацій

Характеристики інформації. Роль інформаційних технологій в управлінні підприємством. Інформаційний менеджмент організації. Корпоративні інформаційні системи. Міжнародна мережа Інтернет.

Тема 10. Управління ризикозахищеністю організації

Основні положення антикризового управління на підприємстві. Ризикозахищеність організації. Аналіз ризику. Концепція управління ризикозахищеністю підприємства. Ризикозахищеність фінансової діяльності підприємства. Ризикозахищеність основної й управлінської діяльності підприємства.

Тема 11. Управління ефективністю менеджменту організацій

Теоретичні основи оцінки ефективності функціонування й управління підприємством. Критерії ефективності. Критерії та система показників оцінки економічної ефективності менеджменту. Оцінка ефективності організації управління та заходів щодо її удосконалення. Підходи до оцінки ефективності управління організацією.

Тема 12. Діагностика управління організацією

Діагностика управління підприємством як визначення чинників, що обумовлюють виникнення проблем. Види, етапи та методи діагностики. Процес діагностики. Показники діагностичного дослідження: економічні, фінансові, соціально-психологічні.

Менеджмент стратегічних змін та розвитку

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на

підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід і проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

Тема 2. Стратегічний аналіз середовища

Макросередовище підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. Безпосереднє (проміжне) середовище. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства. Визначення ключових факторів успіху підприємства залежно від середовища. Внутрішнє (мікросередовище) підприємства. Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища.

Тема 3. Прогнозування в системі стратегічного управління

Основні методи прогнозування. Розробки сценаріїв розвитку подій. Оцінка ризику в стратегії прийняття інвестиційних рішень. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства. Метод колективної експертної оцінки, метод Делфі, метод екстраполяції й інтерполяції, метод історичної аналогії, операційного моделювання, метод каузального моделювання, аналіз взаємних впливів.

Тема 4. Діагностика стану підприємства

Діагностика потенціалу підприємства. Діагностика конкурентоспроможності. Діагностика економічної безпеки. Діагностика економічної культури. SWOT, PEST-аналіз. Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності. Сутність, класифікація й основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації.

Тема 5. Місія та стратегічні цілі підприємства

Місія, генеральна мета підприємства. Вимоги до цілей та їх класифікація. «Дерево цілей» підприємства. Критерії вибору стратегічних альтернатив. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства. Девіз та кредо

підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

Тема 6. Ієрархія завдань і стратегій

Класифікація типів стратегій. Базові альтернативи розвитку підприємства, та фактори, що впливають на визначення загальної стратегії. Корпоративна та ділова стратегія підприємства. Основні конкурентні стратегії. Продуктово-товарні стратегії. Ресурсні стратегії. Функціональні стратегії. Еталонні стратегії та стратегії організаційного розвитку. Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень і розробок. Стратегії підприємств на іноземних ринках.

Тема 7. Розробка стратегій окремих бізнесів і їхньої системи

Завдання портфельного аналізу. Модель BSG. GE/McKinsey. Модель ADL-LC. Матриця життєвого циклу портфеля. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку. Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) і синергізм СЗГ.

Тема 8. Планування реалізації стратегії підприємства

Бар'єри стратегічного планування. Моделі стратегічного планування. Зміст стратегічного планування. Технологія розробки стратегічних планів. Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Процес стратегічного планування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства.

Тема 9. Управління реалізацією стратегії

Суть стратегічних змін. Організаційне забезпечення реалізації стратегічних планів. Забезпечення ресурсами структурних підрозділів. Розробка тактики та політики на підприємстві. Вироблення правил і процедур управлінських дій. Девіантний і превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління

на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок. Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України й інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

Тема 10. Контроль і оцінка реалізації стратегії підприємства

Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень і визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення. Стратегічний контроль. Критерії оцінки ефективності стратегії.

Ситуаційний менеджмент

Тема 1. Економічні передумови ситуаційного управління

Економічні явища та причини виникнення проблемних ситуацій на підприємствах. Макроекономічні явища, що ведуть до появи проблемних ситуацій на підприємствах. Виникнення проблемних ситуацій в організації. Зміст і завдання ситуаційного (адаптивного) менеджменту.

Тема 2. Основи ситуаційного менеджменту та його завдання

Концепції ситуаційного менеджменту. Сутність, джерела та причини появи проблемних ситуацій. Роль випадку в зміні позицій фірми на ринку. Фактори проблемних ситуацій та їх вплив.

Тема 3. Облік ризиків у ситуаційному менеджменті

Суть господарського ризику. Види та причини втрат у підприємстві. Облік меж і зони господарського ризику. Управління ризиками в проблемних ситуаціях.

Тема 4. Кризові ситуації на підприємстві

Характеристика кризової ситуації. Причини кризи й ознаки банкрутства фірми. Реструктуризація підприємства як спосіб запобігання банкрутства. Шляхи виходу підприємства з кризової ситуації.

Тема 5. Соціально-психологічні аспекти в ситуаційному менеджменті

Сутність і завдання психології управління. Психологічний аналіз управлінської діяльності. Розвиток компетенції. Ситуаційне управління та кадрова політика. Створення сприятливого психологічного клімату в колективі. Ситуаційний підхід «шлях-мета Мітчела і Хауса». Теорія життєвого циклу Херсі та Бланшарда. Ситуаційна модель Врума-Йеттона-Яго.

Тема 6. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських впливів

Роль людського фактора в управлінні. Управління як творчий процес. Психологічні аспекти прийнятих рішень. Неформальні аспекти в управлінських ситуаціях.

Тема 7. Управління стратегічними ситуаціями

Моніторинг зовнішнього середовища. Управління за «слабкими сигналами». Реактивний менеджмент. Управління в умовах стратегічних несподіванок. Стійкість доходу фірми та стратегічні рішення.

Тема 8. Управління в кризовій ситуації

Стратегії відновлення для кризових ситуацій. Організація управління по контрольних точках. Стратегія й тактика антикризового управління. Управління фірмою в надзвичайних ситуаціях.

Тема 9. Аналіз та шляхи підвищення ефективності ситуаційного менеджменту

Аналіз проблемних ситуацій і їх наслідків. Заходи щодо підвищення стійкості роботи фірми. Досвід ситуаційного антикризового управління.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Козирєва О. В., Світлична К. С., Шуть О. Ю., Коляда Т. А. Основи прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2021. 186 с.
2. Литвиненко Н. П. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі: підручник. Центр учбової літератури, 2020. 336 с.
3. Прийняття управлінських рішень в економіці та маркетингу [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спец.: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: В. І. Іваненко, Ж. Т. Черноусова. Електронні текстові дані (1 файл: 3,5 Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 62 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/6d04d791-d6f9-491d-ad34-e7729d850e67/content>
4. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро: Ун-т митної справи та фінансів, 2020. 276 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4070>
5. Полінкевич О. М. Волинець І. Г. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк: Вежа-Друк, 2023. 366 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/23434>
6. Технології прийняття управлінських рішень: монографія / за заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової. Харків: «Діса плюс», 2023. 430 с.
7. Управління ризиками: навч. наоч. посіб. [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43528/1/Upravlinnia-ryzykamy_NavchNaochPosib.pdf
8. Балджи М. Д. Етика бізнесу: навч. посіб. Київ: ФОП Гуляєва В. М., 2021. 332 с.
9. Коулман А. Стратегії кризових комунікацій. Харків: Фабула, 2023. 200 с.
10. Красноступ В. М. Крос-функціональна взаємодія персоналу промислових підприємств: дис. на здобуття наук. ступ. к. е. н. за спеціальністю 08.00.04.Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2019. 213 с.
11. Ющишина Л. О. Етика крос-функціональної взаємодії та комунікації: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2024. 94 с.
12. Goleman D. The Social Intelligence. The New Science of Human Relationships. New York: Bantam Book, 2006. 408 p.
13. Molin-Juustila T. Cross-Functional Interaction During the Early Phases of User-centered Software New Product Development: Reconsidering the Common Area of Interest: dissertation. Oulu, 2006. 336 p.

14. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: КПП, 2021. 194 с.

15. Пащенко С. Ю., Сербін О. О., Стоян С. П. Креативне лідерство: посібник. Київ: «Ліра-К», 2020. 100 с.

16. Рейкін В. С. Мотивування та лідерство. Конспект лекцій для студентів 1 курсу підготовки магістра спеціальностей 051 Економіка, 072 Фінанси, банківська справа та страхування, 073 Менеджмент, 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 89 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/21249>

17. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2020. 404 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6e64cf09-646d-464f-8a22-57b75a1936c7/content>

18. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів / колектив авторів: д. е. н., проф. З. І. Галушка, д. е. н., доц. А. А. Антохов, к. е. н., доц. В. М. Запужляк; к. е. н., доц. Б. Д. Сторощук, к. е. н., доц. Ю. О. Терлецька, к. е. н., доц. Т. Р. Заволічна, к. е. н., ас. І. Я. Кузьмук. Чернівці, 2021. 437 с. URL: <https://surl.li/trydbx>

19. Теорія управління [Електронний ресурс]: навч. посіб. / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с. URL: <https://surl.li/syqzup>

20. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e3da6021-5889-479d-9e75-91fa5a35af07/content>

21. Стратегічне управління: конспект лекцій: навч. посіб. [Електронний ресурс]: навч. наоч. посіб. для студ., які навчаються за спец. 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПП ім. Ігоря Сікорського; уклад. Л. П. Артеменко. Електронні текстові дані (1 файл: 17,2 Мбайт). Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с. Назва з екрана. URL: <https://ela.kpi.ua/items/ef891df5-5b44-4627-90bf-6bcb93d085e8>

22. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид., перероб та допов. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 388 с.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Конкурсний бал вступника оцінюється за шкалою від 100 до 200 балів. Вступник розв'язує 40 завдань, правильна відповідь на кожне з яких оцінюється максимально 2,5 балів. Якщо вступник надав правильні відповіді менш ніж на п'ять запитань, вступний іспит вважається не складеним.

Результати виконання завдань дозволяють виявити рівень підготовки вступника:

1 рівень (високий): 200-180 балів;

2 рівень (середній): 179-160 балів;

3 рівень (достатній): 159-140 балів;
4 рівень (низький): 139-100 балів.

Голова предметної комісії



Олеся ТОЦЬКА

Відповідальний секретар
приймальної комісії



Олег ДИКИЙ