

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Голова приймальної комісії



В.І. Ладика

_____ 2023 року



ПРОГРАМА

вступного випробування
для вступників на навчання за освітньою програмою
зі спеціальності **073 Менеджмент**
на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти

Суми – 2023

Програма вступного випробування для вступників на навчання за освітньо-науковою програмою **073 Менеджмент** на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти. СНАУ. 2023. 18 с.

Укладачі:

Красноруцький О.О. - доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової, гарант програми;

Орехова А.І. - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової;

Стоянець Н.В. - доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Програма вступного випробування для вступників на навчання за освітньо-науковою програмою **073 Менеджмент** на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової 02 лютого 2023 р. протокол № 8.

Завідувач кафедри, д.е.н., професор

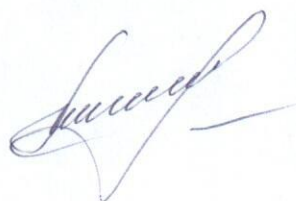


Альвіна ОРЄХОВА

Схвалено та рекомендовано на засіданні Вченої ради факультету економіки і менеджменту.

Протокол № 7 від 22 лютого 2023 р.

Декан факультету
економіки і менеджменту



Маргарита ЛИШЕНКО

Зміст

Пояснювальна записка	4
Зміст програми вступного фахового випробовування	5
Вимоги до підготовки вступників.....	18
Структура завдань фахового випробовування та критерії оцінювання	18

1. Пояснювальна записка

Розвиток ринкових відносин в Україні формує нові вимоги до кадрів вищої кваліфікації, викладачів ЗВО, управлінської еліти. Потреба в висококваліфікованих топ-менеджерах особливо зростає в умовах конкуренції, що посилюється на внутрішньому та зовнішньому ринках та зумовлюється існуючими потребами ринку праці у фахівцях, що можуть управляти сучасними підприємствами та установами з використанням найкращих закордонних технологій та інструментів, але в реаліях української економічної ситуації.

Ідея освітньо-наукової програми – цілеспрямована підготовка висококваліфікованих фахівців для освітніх закладів та наукових установ, установ та бізнес-структур, мета діяльності яких спрямована на забезпечення ефективного управління організаціями, що передбачає прийняття самостійних рішень, вирішення управлінських завдань комплексного, міжфункціонального характеру на стратегічному та операційному рівнях управління.

Основними вимогами до вступників на здобуття третього освітньо-наукового рівня та успішного засвоєння освітньо-наукової програми підготовки доктора філософії є: наявність ступеня магістра (або освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста); здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками розв'язання менеджерських завдань в межах наукового напрямку.

Мета вступного випробування зі спеціальності – комплексно оцінити рівень фундаментальних та прикладних знань та вмінь, навичок та підготовленості вступників до проведення наукових досліджень в галузі управління та адміністрування; здійснити відбір найбільш придатних до навчання в аспірантурі за результатами конкурсного відбору

Обов'язковими умовами досягнення ефективності в опануванні освітньо-наукової програми з «Менеджменту» є добір мотивованих та здібних претендентів, здатних системно та інноваційно мислити, приймати економічно обґрунтовані ефективні рішення.

Програма вступного випробування зі спеціальності 073 «Менеджмент» відображає загальне коло кваліфікаційних вимог до знань претендентів, що формують їх здатність до диверсифікованої управлінської діяльності та оволодіння інноваційними управлінськими технологіями. На основі програми формуються екзаменаційні білети.

Організація вступного випробування здійснюється відповідно до Правил прийому на навчання до Сумського національного аграрного університету в 2023 році.

2. Зміст програми вступного фахового випробовування

Модуль 1. Менеджмент організацій і адміністрування

Тема 1: Сутність, еволюція, значення та види менеджменту

Роль, сутність та значення менеджменту як специфічної сфери людської діяльності. Еволюція та становлення класичної школи менеджменту (Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер та інші). Поняття об'єкту та предмету менеджменту, Розмежування сутності категорій: менеджмент, управління, бізнес. Менеджмент як наука, практика та мистецтво. Види менеджменту в організації: за шаблями управління (вищий, середній, низовий), сутністю діяльності (виробничий, інвестиційний, інноваційний, кадровий, фінансовий, стратегічний, тактичний, операційний тощо).

Тема 2. Цілі, принципи та функції менеджменту

Сутність цілей і управління, їх види (стратегічні, тактичні, оперативні), механізм формування (місія підприємства, цілі вищого порядку, підцілі для досягнення вищих цілей). Сутність різновидів управлінської діяльності. Види функцій управління (планування, організації, координації, обліку, контролю, мотивації). Організація виконання функцій менеджменту та їх регламентування. Документи-регламенти в управлінні виробництвом та персоналом. Наукові принципи менеджменту та їх еволюція. Основні принципи менеджменту (розподіл праці, відповідальність, дисципліна, єдність владних повноважень, централізація і делегування, об'єктивність і науковість рішень, єдність інтересів працівників і підприємства, ефективність і оптимальність, справедливість, ініціатива, мотивація, правильний добір і розстановка кадрів, забезпечення зворотного зв'язку).

Тема 3. Менеджмент в сучасних підприємствах та зовнішнє середовище

Сутність та характеристика зовнішнього середовища. Середовище прямого впливу та його складові елементи (конкуренти, постачальники, споживачі). Середовище побічного впливу (влада, державні інституції, культурні чинники тощо). Взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Взаємодія керівництва підприємств із елементами зовнішнього середовища. Вплив зовнішніх викликів на організацію бізнес-менеджменту.

Тема 4. Система управлінських технологій в організаціях

Ділове адміністрування в організаціях. Організаційні заходи в менеджменті бізнесових структур. Організаційний та оперативно-розпорядчий вплив. Правове забезпечення процесів управління. Економічний механізм управління (поняття та структура, складові елементи економічних методів менеджменту та їх вдосконалення). Економічні важелі. Економічні санкції. Соціально-психологічний механізм управління (сутність та особливості, психологія діяльності керівника). Формування мистецтва управління.

Тема 5. Комунікації в менеджменті організацій

Поняття і роль комунікації в менеджменті. Види комунікацій (вербальні та невербальні, формальні та неформальні, горизонтальні, діагональні та вертикальні, висхідні та низхідні). Процес комунікації в менеджменті. Етапи комунікацій в

менеджменті: кодування, передавання, декодування. Бар'єри та перешкоди у діловому та особистісному спілкуванні та виробничих комунікаціях.

Тема 6. Влада та лідерство в менеджменті

Поняття впливу та влади в менеджменті. Баланс влади. Влада керівництва організації. Влада підлеглих в менеджменті. Характеристика типів влади. Еталонна влада, традиційна влада. Влада примусу. Влада стимулу. Харизматична влада. Сутність та типи лідерства в колективі. Характеристика основних типів лідерства. Зарубіжні теорії лідерства. Теорія Р.Блейка-Дж.Моутона. Формування ефективного стилю лідерства в бізнес-менеджменті. Стили менеджменту: суть, характеристика, формування. Авторитарний стиль менеджменту. Демократичний, ліберальний, патерналістський стилі менеджменту. Трансформація стилів менеджменту в умовах демократизації суспільства, розвитку інформаційних технологій, в умовах економіки знань. Побудова моделі ідеального керівника.

Тема 7. Зміст та організація управлінської діяльності

Управління у підприємницьких структурах як складова трудової діяльності: сутність та особливості. Основні відмінності управлінської діяльності. Проектування структур управління в підприємствах. Організація управління виробництвом. Організація управлінської праці: передумови та чинники ефективності (кооперація, розподіл, розмежування, регламентування, нормування). Показники рівня організації управління в підприємствах. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності.

Тема 8. Організація прийняття управлінських рішень

Моделі, технології, методи обґрунтування управлінських рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування. Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Теоретико-ігрові методи прийняття управлінських рішень.

Тема 9. Регіональний та галузевий менеджмент

Сутність, функції та завдання регіонального менеджменту в умовах адміністративно-територіальної реформи. Управління конкурентоспроможністю соціально-економічних систем. Особливості управління в різних організаційно-правових формах агроформувань. Ресурсний потенціал аграрних підприємств. Поєднання галузевого та територіального управління на сільських територіях: суть, функції та завдання в умовах земельної реформи. Складові аграрного ринку та його інфраструктура. TQM (Total Quality Management) як сучасна концепція управління якістю, реалізація принципів TQM в діяльності аграрних підприємств.

Орієнтовні питання для вступного фахового випробовування

1. Сутність менеджменту як специфічної сфери людської діяльності.
2. Менеджмент як наука, практика та мистецтво.
3. Види менеджменту в організації.
4. Цілі управління: суть, види, механізм формування.
5. Сутність, види та регламентування функцій управління

6. Наукові принципи та закономірності менеджменту.
7. Сутність та характеристика виробничого менеджменту.
8. Зовнішнє середовище та складові елементи прямого та побічного впливу.
9. Вплив зовнішніх викликів на організацію бізнес-менеджменту.
10. Ділове адміністрування в організаціях .
11. Економічний механізм управління.
12. Соціально-психологічний механізм управління.
13. Поняття і роль комунікації в менеджменті. Види комунікації.
14. Процес комунікації в менеджменті.
15. Бар'єри та перешкоди в ділових комунікаціях.
16. Поняття впливу та влади в менеджменті. Баланс влади.
17. Сутність та типи влади в колективі. Зарубіжні теорії лідерства.
18. Стилi менеджменту: суть, характеристика, формування.
19. Управління як складова трудової діяльності: сутність та особливості
20. Організація управлінської праці: передумови та чинники ефективності
21. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності.
22. Моделі, технології, методи обґрунтування управлінських рішень. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності.
23. Сутність, функції та завдання регіонального менеджменту в умовах адміністративно-територіальної реформи.
24. Особливості управління в різних організаційно-правових формах агроформувань
25. Поєднання галузевого та територіального управління на сільських територіях: суть, функції та завдання в умовах земельної реформи.

Список рекомендованої літератури

1. Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. посібник. Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с.
2. Запша Г.М., Курносенко В.Г., Сахацький М.П. Аграрний менеджмент: практикум: навч. посіб.: за ред. В.Г. Курносенка : Одес. держ. аграр. ун-т, каф. менеджменту.: Інтерпрінт, 2017. 272 с.
3. Копчак Ю. С., Кулініч Т. В., Гилка У. Л. Практичні засади використання підходів до менеджменту організацій: досвід України та зарубіжних країн. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 22. С. 44-48.
4. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. Менеджмент : Навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
5. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник / Михайлова Л.І., Дашутіна Л.О., Могильна Л.М. та інш.. За ред. д.е.н., проф. Л.І.Михайлової. К.: Центр учбової літератури, 2019. 246 с.
6. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І.О. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
7. Михайлова Л.І., Данько Ю.І., Михайлов А.М., Могильна Л.М. Міжнародний менеджмент: навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. Суми: Видавництво: ГІГІ Вінниченко М.Д., ФОП Дьоменко В.В., 2017. 217 с.
8. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2018. 560 с.

9. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.

10. Харченко Т.М., Сохань І.В., Ткаченко В.В. Менеджмент: навч. посібник. Суми. 2022 р. 286 с.

Модуль 2. Стратегічний менеджмент

Тема 1. Суть, мета та завдання стратегічного менеджменту

Концепція стратегічного управління. Стратегічне управління як система. Стратегія за формою та змістом. Класифікація стратегій (корпоративні, функціональні, бізнесу, конкуренції). Послідовність, взаємозв'язок та циклічність етапів процесу розробки і реалізації стратегії підприємства. Особливості розробки стратегії підприємства для нового підприємства.

Тема 2. Стратегічне планування

Спеціальні стратегії залежно від життєвого циклу підприємства та їх характеристика. Моделі та методи стратегічного планування. Характеристика формування цілей. SWOT-аналіз як етап стратегічного планування.

Тема 3. Стратегій діяльності організацій

Поняття стратегічної бізнес-одиниці та стратегічного напрямку діяльності. Принципи виділення та ознаки визначення стратегічних напрямків діяльності. Послідовність етапів стратегічної сегментації діяльності підприємства.

Тема 4. Інформаційне забезпечення стратегічного менеджменту

Моніторинг у системі стратегічного управління. Поняття стратегічної інформації. Використання базових стратегічних підходів для обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Сутність, призначення та методи формування «баз стратегічних даних» (БС, Q). Стратегічні елементи інформаційних систем підприємств та формування підсистеми стратегічного моніторингу.

Тема 5. Формування стратегій розвитку організацій

Вибір стратегії розвитку. Формування стратегічної програми. Контроль та оцінка стратегій як етап стратегічного планування. Технологічні, організаційні та управлінські передумови для досягнення позитивної конкурентної диференціації. Взаємозв'язок стратегій диференціації та диверсифікації.

Тема 6. Стратегії розвитку в умовах кризи

Ризики, пов'язані з реалізацією стратегій. Стратегічний аналіз як основа прогнозування стратегічної позиції підприємства. Стратегічні напрями розвитку організації: зростання, стабілізація, скорочення. Передумови та причини диверсифікації як напряму зростання, стратегій синергічної та конгломератної диверсифікації (за І. Ансофом).

Тема 7. Розробка стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку

Процес стратегічного планування поведінки організації на зовнішньому ринку. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання. Моделі стратегічного управління та їх вибір в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Адаптація та корегування стратегії організації відповідно кризових ситуацій.

Тема 8. Стратегічний менеджмент в аграрному секторі економіки

Сутність, завдання та особливості стратегічного управління в аграрному секторі економіки. Територіальні та галузеві стратегії розвитку соціально-економічних систем. Стратегічний менеджмент агроформувань в умовах невизначеності. Чинники впливу на формування та реалізацію стратегій розвитку аграрних підприємств.

Орієнтовні питання для вступного фахового випробування

1. Суть, мета та завдання стратегічного менеджменту
2. Класифікація стратегій (корпоративні, функціональні, бізнесу, конкуренції).
3. Послідовність, взаємозв'язок та циклічність етапів процесу розробки і реалізації стратегій підприємства.
4. Моделі та методи стратегічного планування.
5. Характеристика формування цілей у стратегічному менеджменті.
6. SWOT-аналіз як етап стратегічного планування. Поняття стратегічної бізнес-одиниці та стратегічного напрямку діяльності.
7. Принципи виділення та ознаки визначення стратегічних напрямів діяльності.
8. Послідовність етапів стратегічної сегментації діяльності підприємства.
9. Інформаційне забезпечення стратегічного менеджменту
10. Використання базових стратегічних підходів для обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства.
11. Сутність, призначення та методи формування «баз стратегічних даних» (БСД).
12. Стратегічні елементи інформаційних систем підприємств та формування підсистеми стратегічного моніторингу.
13. Вибір стратегії розвитку та формування стратегічної програми.
14. Контроль та оцінка стратегій як етап стратегічного планування.
15. Технологічні, організаційні та управлінські передумови для досягнення позитивної конкурентної диференціації.
16. Стратегії розвитку в умовах кризи. Ризики, пов'язані з реалізацією стратегії.
17. Стратегічний аналіз як основа прогнозування стратегічної позиції підприємства.
18. Стратегічні напрями розвитку організації: зростання, стабілізація, скорочення.
19. Процес стратегічного планування поведінки організації на зовнішньому ринку.
20. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.
21. Моделі стратегічного управління та їх вибір в умовах нестабільності зовнішнього середовища.
22. Сутність, завдання та особливості стратегічного управління в аграрному секторі економіки.

23. Територіальні та галузеві стратегії розвитку соціально-економічних систем.
24. Стратегічний менеджмент агроформувань в умовах невизначеності.
25. Чинники впливу на формування та реалізацію стратегій розвитку аграрних підприємств.

Список рекомендованої літератури

1. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент. навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
2. Климчук М. М., Ачкасов І. А., Климчук С. А., Поляк О. П. Вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 272-278.
3. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків : НТУ «ХП», 2017. 460 с.
4. Гудзь О. Є., Стрельнікова С. Ю. Управління стратегічними змінами підприємств в умовах цифрової трансформації: монографія. Львів: СПОЛОМ. 2021. 187 с.
5. Сакур Л. М., Буряк Є.В., Різніченко Л. В., Велькін Б. О. Управління стратегічними змінами операційної діяльності підприємства на засадах менеджменту бізнес-процесів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6(1). С. 73-79.
6. Сумець, О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
7. Хромушина Л.А. Інноваційність та формування інноваційної стратегії підприємств. *Інфраструктура ринку. Електронний наук.-практ. журнал*. 2020. Вип. 40. С. 308-312.
8. Хромушина Л.А. Методологія та стандартизація управління ризиками в процесі менеджменту підприємств. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія «Економіка і управління»*. 2021. Вип. 49. С. 99-108.
9. Янковець Т. М., Чабан В. О. Стратегія розвитку підприємства та бренд-менеджмент. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 11-12. С. 50-58.
10. Яценко О. В., Яценко В. М., Яценко В. О. Особливості стратегічного менеджменту підприємства в парадигмі сучасних викликів. *Modern economics*. 2020. № 23. С. 239-245

Модуль 3. Інвестиційний менеджмент

Тема 1. Теоретичні основи інвестиційного менеджменту

Поняття інвестицій та інвестиційної діяльності. Ознака класифікації інвестицій. Сутність інвестиційного менеджменту. Розробка стратегічних напрямків інвестиційної діяльності. Держава як суб'єкт інвестиційної діяльності. Методи державного регулювання інвестиційних процесів.

Тема 2. Система організаційно-інформаційного та методичного забезпечення інвестиційного менеджменту

Організаційне забезпечення інвестиційного менеджменту. Інформаційне забезпечення інвестиційного менеджменту. Методичний інструментарій інвестиційного менеджменту. Концепція зміни вартості грошей у часі.

Тема 3. Інвестиційний ринок

Суб'єкти інвестиційного ринку. Характеристика інвестиційного ринку. Інвестиційний клімат. Інвестиційний ризик: природа, класифікація, методи оцінки. Принципи інвестиційних розрахунків в умовах інфляції.

Тема 4. Управління фінансовими інвестиціями

Характеристика фінансових інвестицій. Види фінансових інструментів. Ринок цінних паперів. Основні учасники ринку цінних паперів. Поняття інвестиційного портфеля та його типи.

Тема 5. Управління реальними інвестиціями

Поняття та сутність реальних інвестицій. Форми реалізації реальних інвестицій. Оцінка об'єктів реальних інвестицій. Характеристика інвестиційних ресурсів. Методи формування інвестиційних ресурсів. Оптимізація програми реальних інвестицій. Оперативне управління інвестиційним процесом. Обґрунтування необхідності закриття проекту та реінвестування капіталу.

Тема 6. Інвестиції в основний капітал

Інвестиції на макро- та макрорівнях. Етапи формування політики управління реальними інвестиціями. Види інвестицій залежно від джерел фінансування, від форми власності, від регіональних аспектів, за об'єктами вкладання коштів, за характером використання капіталу, за характером участі у справах підприємства.

Тема 7. Інновації як об'єкт інвестиційної діяльності

Економічна сутність інновацій та інноваційного процесу. Об'єкти інноваційної діяльності. Суб'єкти інноваційної діяльності та їх функції. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності. Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні.

Тема 8. Управління інвестиційним проектуванням

Сутність та види інвестиційних проектів. Розробка інвестиційного проекту. Бізнес-план інвестиційного проекту. Оцінка ефективності інвестиційних проектів. Чиста теперішня вартість, внутрішня норма прибутковості, період окупності (простий та дисконтований), індекс рентабельності. Організація взаємодії учасників інвестиційних проектів.

Тема 9. Міжнародна інвестиційна діяльність

Характеристика іноземних інвестицій. Міжнародна інвестиційна діяльність. Міжнародні фінансово-кредитні інститути. Спеціальні економічні зони. Інвестиційна привабливість, інвестиційний клімат суб'єктів господарювання.

Тема 10. Формування інвестиційних ресурсів в аграрному секторі

Суть, мета та завдання управління інвестиційною діяльністю на аграрних підприємствах. Особливості управління інвестиційною діяльністю аграрних підприємств. Методичний інструментарій оцінювання інвестиційного клімату в аграрному секторі. Стратегія інвестиційної діяльності аграрних підприємств. Досягнення довгострокових стратегічних цілей аграрних підприємств. Управління інвестиційно-інноваційним розвитком сільських територій.

Орієнтовні питання для вступного фахового випробовування

1. Сутність інвестицій, інвестиційної діяльності, інвестиційних ресурсів та інвестиційного менеджменту.
2. Держава як суб'єкт інвестиційної діяльності. Методи державного регулювання інвестиційних процесів.
3. Організаційно-інформаційне забезпечення інвестиційного менеджменту.
4. Суб'єкти інвестиційного ринку та їх характеристика.
5. Інвестиційний ризик: природа, класифікація, методи оцінки.
6. Принципи інвестиційних розрахунків в умовах інфляції. Концепція зміни вартості грошей у часі.
7. Характеристика фінансових інвестицій. Види та особливості фінансових інструментів.
8. Ринок цінних паперів. Основні учасники ринку цінних паперів.
9. Поняття та сутність реальних інвестицій; форми їх реалізації.
10. Характеристика інвестиційних ресурсів та методи їх формування.
11. Обґрунтування необхідності закриття проекту та реінвестування капіталу.
12. Етапи формування політики управління реальними інвестиціями.
13. Вики інвестицій залежно від джерел фінансування, від форми власності, від регіональних аспектів, за об'єктами вкладання коштів, за характером використання капіталу.
14. Інвестиційний менеджмент на макро- та макрорівнях.
15. Інновації як об'єкт інвестиційної діяльності.
16. Економічна сутність інновацій та інноваційного процесу.
17. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності.
18. Бізнес-план інвестиційного проекту: суть, завдання, структура.
19. Оцінка ефективності інвестиційних проектів: показники та методика визначення.
20. Характеристики іноземних інвестицій. Міжнародна інвестиційна діяльність.
21. Міжнародні фінансово-кредитні інститути.
22. Інвестиційна привабливість, інвестиційний клімат суб'єктів господарювання: чинники формування, показники оцінювання..
21. Суть, мета та завдання управління інвестиційною діяльністю на аграрних підприємствах.
22. Методичний інструментарій оцінювання інвестиційного клімату в аграрному секторі.
23. Стратегія інвестиційної діяльності аграрних підприємств.
24. Управління інвестиційно-інноваційним розвитком сільських територій.

Список рекомендованої літератури

1. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М. Ю. Менеджмент інвестиційної діяльності : підручник. . К. : Центр учбової літератури, 2018. 480 с.
2. Гук О.В., Мохонько Г.А. Інвестування стартап проектів в Україні та закордоном. Економічний вісник НТУУ «КПІ». Збірник наукових праць. – Київ: Національний університет України «Київський політехнічний інститут», 2020, № 17. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216385> 8.
3. Копитко М. І., Блага Н.В. Управління інноваціями та інвестиціями: навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
4. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: підруч. для студ. вищ. навч. закл. К.: Центр учбової літератури, 2018. 470 с.
5. Михайлов А.М. Інвестиційні ресурси аграрного сектору економіки України: наукові основи, стан, перспективи: монографія. Суми : ФОП Литовченко С.Б., 2017. 300 с.
6. Михайлов А.М. Моніторинг світових тенденцій формування інвестиційних ресурсів сільського господарства в контексті сталого розвитку. *Вісник Харківського НАД. Серія «Економічні науки»*. 2017. №4. С. 111-122.
7. Михайлов А.М. Оцінка стану залучення інвестицій в національне господарство України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017. Випуск № 49. С.90-94.
8. Михайлов А.М. Методичні підходи та система показників визначення інвестиційного клімату в аграрному секторі економіки. *Економіка АПК*. 2016. №12. С. 76-83.
9. Погодіна Т.В. Інвестиційний менеджмент. Підручник. К. 2017. 311 с.
10. Школа І.М., Вдовічен А.А., Верстяк О.М., Соколюк О.В.. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. 2015. 368 с.

Модуль 4. Управління персоналом

Тема 1. Еволюція управління персоналом у системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Становлення поглядів на управління персоналом. Формування наукових поглядів на управління людськими ресурсами. Сучасні теорії в управління персоналом. Людина як об'єкт кадрової роботи в організації. Основні етапи організації роботи з персоналом.

Тема 2. Склад та структура персоналу; кадрова політика організації

Персонал підприємства, його основні ознаки та характеристики. Класифікація персоналу за участю у процесі управління та виробництва. Структура персоналу за професіями, спеціальностями, кваліфікацію, освітнім рівнем. Кадрова політика та кадрова стратегія в організації. Загальнодержавні та регіональні органи управління людськими ресурсами.

Тема 3. Кадрове планування в організаціях. Організація добору та відбору персоналу

Планування чисельності кадрів на підприємстві. Види планування та методи визначення потреби в персоналі. Формування штатів організації за кордоном. Основні документи, що регламентують діяльність служб та осіб з управління персоналом (положення про відділ кадрів та посадові інструкції). Зміст процесу набору та наймання персоналу. Моделі та методи відбору персоналу. Організація конкурсу спеціалістів. Методичні підходи планування потреби підприємства в персоналі.

Тема 4. Кадровий потенціал управління.

Резерв в управлінні персоналом Процес формування управлінських кадрів. Регулювання оплати менеджерів. Підвищення кваліфікації та перепідготовка управлінських кадрів. Ознайомлення з різними видами критичних оцінок трудової поведінки працівників. Поняття та мета формування резерву персоналу. Етапи та принципи формування резерву кадрового складу. Методи відбору кандидатів в резерв. Організація роботи з резервом. Планування та підготовка кадрового резерву.

Тема 5. Оцінювання персоналу в організаціях

Сутність, завдання та методи оцінювання персоналу. Соціально-психологічна оцінка керівників і спеціалістів. Атестація як форма оцінювання персоналу. Ознайомлення з основними складовими комплексної оцінки керівників і спеціалістів підприємств. Організація та документальне забезпечення атестації персоналу.

Тема 6. Управління розвитком та рухом персоналу

Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Види та методи підвищення кваліфікації персоналу. Організаційне та методичне забезпечення навчання. Розвиток персоналу та інвестування в людський капітал в організації. Розробка плану навчання та підвищення кваліфікації персоналу організації. Сутність поняття кар'єри та службове зростання. Планування та розвиток кар'єри. Система професійного переміщення працівників Управління діловою кар'єрою. Планування службових кар'єр працівників організації.

Тема 7. Система компенсацій та винагород в управлінні персоналом

Критерії та організація визначення винагород. Визначення компенсацій та пільг. Методи визначення винагород персоналу. Особливості та основні складові мотивування різних категорій персоналу. Оволодіння методиками визначення мотивації персоналу організації.

Тема 8. Формування колективу організації

Поняття та значення колективу в управлінні персоналом. Структура та стадії розвитку колективу. «Teambuilding» як чинник ефективного управління

персоналом в умовах інформаційного суспільства. Соціально-психологічний клімат та фактори його регулювання. Управління конфліктами в колективі. Управління розвитком колективу (етапи, структура) та продуктивність праці.

Тема 9. Кадровий менеджмент аграрних підприємств

Персонал як основний ресурс аграрного підприємства та об'єкт партнерських відносин. Управління продуктивністю праці та методичні підходи до її визначення. Особливості мотивації праці в аграрних підприємствах. Контролювання діяльності персоналу в агроформуваннях.

Орієнтовні питання для вступного фахового випробування

1. Людина як об'єкт кадрового менеджменту в організації.
2. Персонал підприємства, його основні ознаки та характеристики. Основні етапи управління персоналом.
3. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Види та методи підвищення кваліфікації персоналу.
4. Поняття кар'єри та управління діловою кар'єрою персоналу.
5. Сутність, завдання та методи оцінювання персоналу. Атестація як форма оцінки персоналу.
6. Соціально-психологічна оцінка керівників і спеціалістів.
7. Вимоги до професійних, ділових та особистісних якостей менеджера з персоналу.
8. Критерії та організація визначення винагород в управлінні персоналом.
9. Поняття та значення колективу в управлінні персоналом.
10. Структура та стадії розвитку колективу. Функції та завдання колективу в розвитку персоналу.
11. Соціально-психологічний клімат та фактори його регулювання.
12. Управління конфліктами в колективі. Характеристика існуючих підходів до розв'язання конфліктних ситуацій в сфері виробничого менеджменту
13. Основні вимоги організації діловодства кадрових служб.
14. Документальне забезпечення управління персоналом. Організація обліку та звітності по кадрам.
15. Сутність основних етичних принципів в управлінні персоналом.
16. Положення про функціональну службу та посадові інструкції в управлінні персоналом.
17. Еволюція менеджменту персоналу. Сучасні теорії в управлінні персоналом
18. Система безперервного навчання персоналу. Види та методи підвищення кваліфікації персоналу.
19. Система професійного переміщення працівників у кар'єрі працівників.
20. Сутність та завдання оцінки персоналу. Методики оцінки персоналу за формою вираження кінцевого результату.
21. Поняття, функції та основні особливості кадрового менеджменту в аграрних підприємствах.

22. Еволюція теорії мотивації в менеджменті. Потреби та винагороди в системі мотивації до праці.
23. Формування ефективної системи мотивації в сучасних підприємствах.
24. Сутність корпоративної соціальної відповідальності та її значення для розвитку персоналу.
25. Завдання формування резерву персоналу; робота з резервом.

Список рекомендованої літератури

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 468 с.
2. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія / В. Брич, О. Борисяк, Л. Білоус, Н. Галиш. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль :ТНЕУ, 2018. 288 с.
4. Сохань І.В., Харченко Т.М. Еколого-орієнтоване управління персоналом на засадах соціальної відповідальності. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Економіка»*. 2022. № 6 (8). С.674-680.
5. Михайлова Л.І., Михайлов А.М. Управління персоналом: навчальний посібник. Суми, ФОП Литовченко С.Б., 2020. 284 с.
6. Харченко Т.М. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу в контексті соціальної відповідальності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-12>
7. Могильна Л.М., Орехова А.І., Хромушина Л.А. Використання інноваційних ІТ технологій для HR-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1829>
8. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
9. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березяк, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
10. Турчіна С.Г., Дашутіна Л.О., Баценко Л.М. Управління розвитком персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах конкурентного середовища. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Економіка»*. 2022. № 1(3). С. 195-204

3. Вимоги до підготовки вступників

Вступники мають право здобувати третій (освітньо-науковий) ступінь за умови наявності у них освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст або магістр, без обмеження віку. Перевага надається особам, що мають досвід проведення наукових досліджень, опубліковані наукові праці, лідерські здібності для роботи у

сфері бізнесу, які володіють розвинутими вміннями приймати вірні та прогресивні рішення стосовно управлінських ситуацій; які прагнуть продовжувати наукові дослідження на докторському рівні як в Україні, так і за кордоном.

4. Структура завдань фахового випробовування та критерії оцінювання

Екзаменаційний білет із фахового вступного випробовування складається із чотирьох теоретичних завдань, відповідно до Програми фахового випробовування до вступу в аспірантуру до Сумського національного аграрного університету за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Фахове випробовування проводиться в письмовій формі, під час якого вступник надає відповіді, які оцінюються в балах (максимальна кількість – 200 балів, мінімальна кількість, що зараховується – 100 балів). Кожна правильна відповідь на окреме питання оцінюється в 50 балів.

Підсумкові оцінки			Критерії оцінювання знань
1	2	3	4
А «Відмінно»	Відмінно	180-200	Вступник до аспірантури виявив всебічні, систематичні та глибокі знання навчального матеріалу дисциплін, передбачених програмою; засвоїв знання із літератури, рекомендованої 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»	Дуже добре	164-179	Вступник до аспірантури виявив систематичні та глибокі знання навчального матеріалу дисциплін вище середнього рівня; продемонстрував уміння вільно виконувати завдання, передбачені програмою; засвоїв літературу, рекомендовану програмою; засвоїв взаємозв'язок основних понять дисциплін, їхнє значення для подальшої професійної діяльності.
С «Добре»	Добре	140-163	Вступник до аспірантури виявив загалом добрі знання навчального матеріалу дисциплін при виконанні передбачених програмою завдань, але припустив низку помітних помилок; засвоїв літературу, рекомендовану програмою; показав системний характер знань з дисциплін; здатний до самостійного використання та поповнення надбаних знань у процесі подальшої навчальної роботи та професійної діяльності.

D «Задовільно»	Задовільно	120-139	Вступник до аспірантури виявив знання навчального матеріалу дисциплін у обсязі, необхідному для подальшого навчання та майбутньої професійної діяльності; справився з виконанням завдань, передбачених програмою; ознайомився з літературою, рекомендованою програмою; припустив значну кількість помилок або недоліків у відповідях на запитання при виконанні завдань тощо.
E «Достатньо»	Достатньо	100-119	Вступник до аспірантури виявив знання основного навчального матеріалу дисципліни в мінімальному обсязі, необхідному для подальшого навчання та майбутньої професійної діяльності; в основному виконував завдання, передбачені програмою; ознайомився з літературою, рекомендованою програмою; припустив помилки у відповідях при виконанні завдань тощо, які може усунути лише під керівництвом та за допомогою викладача.
FX «Незадовільно»	Незадовільно	45-99	Вступник до аспірантури має значні прогалини в знаннях основного навчального матеріалу дисциплін; допускав принципові помилки при виконанні передбачених програмою навчань.
F «Незадовільно»	Незадовільно	0-44	Вступник до аспірантури не мав знань зі значної частини навчального матеріалу; допускав принципові помилки при виконанні більшості передбачених програмою завдань; не спроможний самостійно засвоїти програмний матеріал.

Гарант програми:

**д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту імені
професора Л.І. Михайлової**



Олексій КРАСНОРУЦЬКИЙ