



Національний університет  
«Острозька академія»



**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Голова Приймальної комісії  
Національного університету  
«Острозька академія»



І. Д. Пасічник

«28» квітня 2023 року

## ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

для вступників до аспірантури зі спеціальності  
**073 «Менеджмент»**



Острог – 2023



Програма вступного випробування для вступників до аспірантури на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент / Укладачка: доц. Козак Л. В. – Острог : НаУОА, 2023.

Програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту та маркетингу (Протокол № 10 від 25 квітня 2023 року).

Завідувач кафедри  
економічної теорії,  
менеджменту і маркетингу

Людмила КОЗАК

Програма розглянута та схвалена на засіданні Приймальної комісії Національного університету «Острозька академія» (Протокол № 11 від 28 квітня 2023 року).

Відповідальний секретар  
приймальної комісії

Юлія ХАРЧУК

## I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

**Мета вступного випробування** полягає у з'ясуванні рівня теоретичних знань та практичних навичок вступників, які вступають на навчання до аспірантури для здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент» на основі освітнього ступеня магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста), здобутого за цією або іншою спеціальністю.

Результати вступного випробування використовуватимуться під час формування рейтингового списку та конкурсного відбору вступників у межах ліцензованого обсягу.

## II. ПОРЯДОК СКЛАДАННЯ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Організація вступного випробування здійснюється відповідно до Положення про приймальну комісію Національного університету «Острозька академія» та Положення про організацію та проведення вступних випробувань у Національному університеті «Острозька академія» [https://vstup.oa.edu.ua/assets/files/doc/vstup/2023/pp2023\\_z\\_26.06.2023.pdf](https://vstup.oa.edu.ua/assets/files/doc/vstup/2023/pp2023_z_26.06.2023.pdf)

Вступне випробування проводиться в усній формі з таких дисциплін або блоків дисциплін, як: «Менеджмент», «Маркетинг», «Фінансовий менеджмент», «Стратегічне управління».

### **Вимоги до здібностей і підготовленості вступників.**

Вступники до аспірантури за напрямом 073 Менеджмент при складанні вступного іспиту зі спеціальності мають продемонструвати теоретичні знання, уміння, навички та інші компетентності, достатні для продукування нових ідей, розв'язання комплексних проблем у галузі професійної та дослідницько-інноваційної діяльності з обраної спеціальності. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

## III. НАВЧАЛЬНИЙ МАТЕРІАЛ, ЯКИЙ ВІНОСИТЬСЯ НА ВСТУПНЕ ВИПРОБУВАННЯ ТА ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ПІДГОТОВКИ

### **3.1. Менеджмент**

**Сутність та методологічні основи менеджменту.** Сутність категорій управління та менеджменту. Історія виникнення менеджменту як науки. Закони, закономірності, принципи та методи менеджменту. Організація як об'єкт управління. Загальна характеристика та класифікація організацій. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Критерії та ознаки ефективності діяльності організацій.

**Функції менеджменту.** Сутність та класифікація функцій менеджменту. Планування, його види та зміст. Особливості стратегічного планування. Тактичне та бізнес-планування. Організація взаємодії як функція менеджменту. Види організаційних структур управління. Основні принципи ефективності організаційних структур управління. Мотивація як функція менеджменту. Основні поняття, на яких ґрунтуються теорії мотивації. Класифікація та короткий зміст теорій мотивації. Матеріальне стимулювання праці як основна складова в системі мотивації персоналу організації. Система оплати праці та її складові. Основні елементи тарифної системи оплати праці. Система доплат і надбавок. Основні підходи до формування ефективної системи преміювання. Поняття, зміст та види контролю. Процес контролю, його основні етапи. Критерії ефективності контролю.

**Роль комунікацій у менеджменті.** Поняття та загальна характеристика комунікацій. Елементи та етапи процесу комунікацій. Формування ефективних міжособистих та організаційних комунікацій.

**Прийняття рішень у менеджменті.** Сутність та класифікація управлінських рішень. Вироблення та реалізація раціональних управлінських рішень. Методи оптимізації управлінських рішень. Досвід США та Японії щодо прийняття управлінських рішень.

**Керівництво та влада в організації.** Поняття та загальна характеристика керівництва. Форми влади та впливу. Класифікація підходів до розуміння лідерства. Поняття про стиль керівництва та його основи. Одномірні та багатомірні стилі керівництва. Адаптивне керівництво.

**Управління конфліктами та стресами в організації.** Природа та види конфліктів в організації. Конфлікт як процес. Методи розв'язання конфлікту. Природа стресів та управління ними.

**Основи кадрового менеджменту.** Сутність та функції кадрового менеджменту. Характеристика персоналу фірми. Класифікація посад. Регламентація посадових прав та обов'язків. Технологія управління персоналом та його розвитком в організації. Відбір та прийом персоналу. Адаптація працівників. Ділова кар'єра та її організація. Методи оцінки персоналу

#### **Рекомендована література:**

##### **Основна**

1. Мостецька Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: підручник.- 2-ге видання.- К.:Кондор, 2012.- 758 с.
2. Пушкар Р.М., Гарнавська Н.П. Менеджмент: теорія і практика. Підручник. - 2-те вид., перероб. і доп. - Тернопіль: Карт-бланш, 2005.- 486 с.

##### **Допоміжна**

3. Белські С. Плутанина посередині. Як пройти найважчий і найважливіший етап розвитку вашого бізнесу / Скот Белські; пер. з англ. Пелипенка О., Цеголкової Д. – К. : ArtHuss, 2020. – 432 с.
4. Берн Е. Ігри, у які грають люди / перекл. з англ. К. Меньшикової.– Харків: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018.- 255 с.
5. Гоулман Д. Емоційний інтелект / Деніел Гоулман; пер. з англ. С.-Л. Гумецькової. – Х. : Віват, 2019. – 512 с.
6. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент у лекційному викладі: навч. посіб. - Львів: Українська академія друкарства, 2018. — 232 с.
7. Дикань Н.В., Борисенко І.І. Менеджмент: Навчальний посібник .- К.: Центр навчальної літератури, 2008 . - 389 с.
8. Доер Дж. Мір'яй важливе. ОКР: проста ідея зростання вдсятеро / Джон Доер; пер. з англ. Д. Суворова. – Х. : Якабу паблішинг, 2019. – 294 с.
9. Еріксон Т. В оточенні ідіотів або Як зрозуміти тих, кого неможливо зрозуміти / Томас Еріксон; / пер. з англ. В. Махоніна; худож.-оформлювач М.С. Мендор.– Харків: Фоліо, 2019. - 251 с.
10. Канеман Деніел, Сібоні Олів'є, Санстейн Кас Шум: хибність людських суджень / пер. з англ. Василь Старко, Наталія Старко. – К. : Наш формат, 2022. – 360 с.
11. Карлгаард Р. Людський фактор. Секрети тривалого успіху видатних компаній/ Річ Карлгаард; пер. з англ. Олени Любенко. – К.: Книголав, 2017. – 336 с.
12. Ліллей Рой. Як взаємодіяти з проблемними людьми / перекл. з англ. В. Шутько. – Харків: Вид-во «Ранок», 2020.- 160 с.
13. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (від найдавніших часів до середини ХХ ст.): навч. посіб. / О.О. Нестуля, С.І. Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016.- 277 с.

14. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ ст.- початок ХХ ст.): навч. посіб. / О.О. Нестуля, С.І. Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016.- 375 с.
15. Оге Л.-Ю. Нерру-нерру: пять кроків до порозуміння з будь-ким / Ларс-Юган Оге; перекл. з англ. О. Дятел. – Харків: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2019.- 192 с.
16. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.- 166 с.- режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/41193/1/Managment.pdf>
17. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту. - К.:Кондор.- 2008. - 664с.
18. Основи менеджменту. Теорія і практика : Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра. - К, 2020. – 528 с.
19. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
20. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2019 . - 312 с.
21. 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.
22. Трейсі Б. Делегування@керування / Браян Трейсі; перекл. з англ. Л. Хлівної. – Харків:Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018.- 128 с.
23. Трейсі Б. Максимум успішності. Стратегії і навички для розкриття прихованого потенціалу / Браян Трейсі; перекл. з англ. О. Замойської. – Харків: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018.- 128 с.
24. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с.- режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31710/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%B%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.pdf>

### 3.2. Маркетинг

**Теоретико-методологічні основи маркетингу.** Сутність маркетингу та його сучасна концепція. Основні функції та принципи маркетингу. Основні категорії маркетингу як науки. Задоволення потреб споживачів як основна ціль маркетингу та їх врахування при формуванні маркетингової концепції товару. Еволюція концепцій управління маркетингом. Система засобів маркетингу. Види маркетингу.

**Вибір та обґрунтування товарної політики підприємства.** Сутність та класифікація товарів. Маркетингові концепції мультиатрибутивного товару. Управління марочними стратегіями, товарним асортиментом та номенклатурою. Управління маркетинговими стратегіями на різних стадіях життєвого циклу товару (ЖЦТ). Особливості маркетингу послуг.

**Цінова політика та її роль в системі маркетингу.** Сутність та мета цінової політики. Структура та класифікація цін з позицій ціноутворення . Основні вимоги до цін. Способи та методи ціноутворення. Чинники, що визначають чутливість покупців до цін. Стратегії ціноутворення на нові товари та в рамках товарної номенклатури. Стратегії коректування цін.**Теорія та методологія комерційного ціноутворення.** Методичні підходи формування цін виробника. Класифікація базисних умов поставок. Методика формування гуртових цін. Методика формування роздрібних цін.

**Збутова політика як складовий елемент системи маркетингу.** Сутність та значення збутової політики. Поняття каналу розподілу. Внутрішня структура та принципи функціонування каналів розподілу. Управління каналами розподілу. Особливості організації роздрібною торгівлі. Типи роздрібних посередників. Особливості організації гуртової торгівлі. Типи гуртових посередників. Сутність маркетингової логістики.

**Маркетингова комунікаційна політика як складовий елемент системи маркетингу.** Сутність та засоби комунікаційної політики. Реклама та її види. Стимулювання збуту. Пропаганда та особистий продаж. Особливості формування та значення маркетингових комунікацій в сучасних умовах.

**Теорія та методологія ринкової поведінки підприємства.** Поняття про маркетингове середовище фірми. Сутність та складові маркетингової інформаційної системи. Методи прогнозування та оцінки попиту. Аналіз споживчих ринків та поведінки покупців. Модель купівельної поведінки та основні фактори, що визначають поведінку кінцевих споживачів. Процес прийняття рішення та типи купівельної поведінки кінцевих споживачів. Аналіз поведінки покупців на діловому ринку. Сутність та особливості ділового ринку. Основні фактори, що визначають поведінку ділових покупців. Процес здійснення закупок для потреб організації. Типи ділових закупок.

**Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.** Сутність та рівні сегментування ринків. Основні принципи сегментування ринку кінцевих споживачів та ділового ринку. Оцінка ефективності обраного ринкового сегменту. Модель п'яти чинників галузевої конкуренції. Модель «національного діаманту». Сутність та сучасні підходи формування стратегій позиціонування товарів та послуг. Ланцюжок цінності М Портера. Конкурентні стратегії позиціонування. Галузеві детермінанти стратегій позиціонування. Сутність, принципи та методи маркетингового планування. Маркетингова оцінка бізнес-портфелю підприємства. Маркетинговий аудит підприємства. SWOT-аналіз. Основні підходи до організації маркетингової служби.

#### **Рекомендована література:**

##### **Базова**

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Картаджайя, Іван Сетьяван : пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. – 2 вид. виправл. — К: Вид. група КМ-БУКС, 2019. — 224 с. іл.
2. Маркетинг: підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін.; за ред. А. О. Старостіної, - К: Знання, 2009.- 1070с.

##### **Додаткова**

3. Гелліген Браян. Вхідний маркетинг: приваблийте, залучайте і радуйте клієнтів он-лайн / Браян Гелліген, Дхармеш Шах; пер. з англ. В. Лупенко. – Харків: Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. — 240 с.
4. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг: навчальний посібник. – Київ.: «Фірма «ІНКОС», - ЦНЛ, 2007. - 255 с.
5. Головна маркетингова книга від Олексія Філановського / пер. з рос. Г. Якубовська – Харків: Вид-во «Ранок»: «Фабула», 2018. – 304 с. – (Серія «Нон-фікшн»).
6. Кусумано М.А. Стратегії геніїв: п'ять найважливіших уроків від Білла Гейтса, Енді Гроува та Стіва Джобса/ М.А.Кусумано, Б. Йоффі. - Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2017.- 256 с.
7. Логістика: навчальний посібник / О.М. Тридіт, Г.М. Лазаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 566 с.
8. Маркетинг / Під ред. В. Руделиус, О.М. Азаряна, Н.о. Бабенко та ін..- К: Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент освіти в Україні» , 2008,-648с.

9. Маркетинг для магістрів: Навчальний посібник / За ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 928 с.
10. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2006. – 240 с.
11. Огіллі Д. Про рекламу / Пер. з англ. Д. Шостака.- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2019.- 285 с.
12. Окландер М.А., Кірносова В.М. Маркетингова товарна політика: підручник. / М.А.Окландер, В.М. Кірносова. – Київ:, «Центр учбової літератури», 2020. – 246 с.
13. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: підручник. / М.А.Окландер, О.П. Чукурна. – Київ:, «Центр учбової літератури», 2020. – 284 с.
14. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.]/О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко – К.: Центр учбової літератури, 2009. –364с.
15. Райс Е., Траут Дж. Маркетингові війни / Пер. з англ. І. Коберник. —К.: Companion Group, 2006. — 256 с.
16. Рендольф М. Ця ідея ніколи не спрацює! Неймовірна історія заснування Netflix / марк Рендольф; пер. з англ. О. Остапової. –К: Форс Україна, 2020. — 320 с.
17. Скибінський С.В. Маркетинг: Підручник.- Ч.1. – К.:КНЕУ, 2005. – 568 с.
18. Скотт Д.-М. Фанократія: перетворення фанів на клієнтів і клієнтів на фанів / Девід Мірмен Скотт і Рейко Скотт; пер. з англ. Дмитра Антонюка. – К.: Yakaboo Publishing, 2020.- 272 с.
19. Смарт Р. Agile - маркетинг. Перетворення досвіду клієнтів на вашу конкурентну перевагу/ Пер. з англ. Л. Герасимчука.- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2019.- 285 с.
20. Талер Р. Поведінкова економіка. Чому люди діють ірраціонально і як отримати з цього вигоду / пер. з англ. світлана Крикуненко – 3-тє вид. – К: Наш формат, 2022. - 454 с.
21. Філановський О. Гра в бренди. Як збільшити шанси вашого бізнесу на успіх – К: Наш формат, 2019. - 177 с.
22. Філановський О. Карго-маркетинг і Україна / пер. укр. О. Журенко – Харків: ВД Фабула, 2021. - 144 с.
23. Чалдіні Р. Переконавання: революційний метод впливу на людей / Роберт чалдіні; пер. з англ. Тетяни Микитюк.- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2017.- 351 с.
24. Чан Кім В. та Моборн Р. Стратегія блакитного океану. Як створити безмарний ринковий простір і позбутися конкурентів / Пер. з англ. І. Андрущенко.- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2016.- 383с.
25. Шкварчук Л. О. Ціноутворення. Підручник -К.: Кондор, 2008 - 460с.
26. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій. Навчальний посібник. / За ред.. Л.В. Балабанової. – К.: Знання, 2005. – 301 с.

### **Базова**

### **3.3. Фінансовий менеджмент**

**Теоретичні та організаційні основи фінансового менеджменту.** Сутність фінансового менеджменту. Цілі і задачі, об'єкти фінансового менеджменту. Поєднання стратегії і тактики фінансового менеджменту. Функції і принципи фінансового менеджменту. Базові показники, що використовуються у фінансовому менеджменті.

**Система забезпечення фінансового менеджменту.** Інформаційне забезпечення та його використання у фінансовому менеджменті. Фінансова звітність як основне джерело інформації. Організація фінансового менеджменту. Особливості організації фінансового менеджменту залежно від форми організації бізнесу і сфери діяльності.

**Управління грошовими потоками на підприємстві.** Сутність та класифікація видів грошових потоків. Формування грошових потоків підприємства. Методи оптимізації грошових потоків підприємства. Управління вхідними та вихідними

грошовими потоками. Визначення вартості грошей в часі та її використання у фінансових розрахунках. Концепція вартості грошей в часі. Оцінка вартості грошей за складними відсотками. Вартість грошей при анuitеті. Розрахунок теперішньої вартості грошових коштів.

**Управління прибутком.** Зміст і задачі управління прибутком. Ризик отримання прибутку, гранична виручка, граничні затрати. Поріг рентабельності. Політика максимізації прибутку підприємств. Операційний леверидж. Дивідендна політика.

**Управління активами.** Сутність активів та роль в здійсненні підприємницької діяльності. Принципи формування активів. Політика управління активами. Управління запасами. Управління дебіторською заборгованістю.

**Вартість і оптимізація структури капіталу.** Вартість капіталу і принципи її оцінки. Вартість функціонуючого власного капіталу. Вартість позиченого капіталу. Оптимальна структура капіталу.

**Управління інвестиціями.** Сутність і значення інвестиційної діяльності підприємства. Управління реальними інвестиціями. Управління джерелами фінансування капітальних вкладень. Амортизаційна політика підприємства. Управління фінансовими інвестиціями.

**Управління фінансовими ризиками.** Концепція ризику. Класифікація інвестиційних ризиків. Вимір ступеня ризику. Управління зниженням ризиків.

**Аналіз фінансових звітів.** Сутність, цілі і задачі аналізу фінансових звітів. Бухгалтерський баланс і його значення для фінансового аналізу діяльності підприємства. Система показників фінансового стану підприємства. Показники майнового положення та їх оцінка. Аналіз показників ліквідності і платоспроможності. Аналіз рентабельності, показників фінансової стійкості та їх оцінка.

**Внутрішньофірмове фінансове прогнозування та планування.** Фінансове прогнозування і планування як важлива умова прийняття управлінських рішень. Методи фінансового прогнозування. Фінансовий план (баланс доходів і витрат) підприємства – основа управління фінансовими ресурсами підприємства. Оперативне планування надходження і використання грошових коштів підприємства.

**Антикризове фінансове управління на підприємстві.** Поняття і фінансова оцінка банкрутства. Методи прогнозування банкрутства підприємства. Система попереднього регулювання на загрозу банкрутства і комплекс попереджувальних заходів. Фінансові наслідки банкрутства підприємства. Організаційне та фінансове забезпечення ліквідаційних процедур.

#### **Рекомендована література:**

##### **Основна**

1. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту: підручник. Київ: Молодь, 1997. 1000 с.
2. Буряк Л.Д., Білик М.Д., Грицина О.М. та ін.. Фінансовий менеджмент. Практикум: навч. посібник/ за заг. Ред.. А.М. Поддєрьогіна. К.: КНЕУ, 2015.- 335с.
3. Ван Вахович І.М., Поліщук В.Г. Фінансовий менеджмент та фінансовий інжиніринг бізнес-процесів: магістерський курс: навчальний посібник в 2-х т. Луцьк: СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня “Волиньполіграф”, 2013.- 604с.
4. Євтух О. Т., Євтух О. О. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 456 с.
5. Крупка М.І., Ковалюк О.М., Коваленко В.М. та ін. Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М.І. Крупки. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 440 с.
7. Партин Г. О. Фінансовий контролінг : навч. Посібник / Г. О. Партин, Р. І. Задерєцька. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 232 с.



8. Поддєрьогін А.М., Бабяк Н.Д., Білик М.Д. та ін. Фінансовий менеджмент: підручник, 2-ге видання, перероб. Київ: КНЕУ, 2017. 534с.
9. Птащенко Л. О., Сержанов В. Фінансовий контролінг. Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2016, 400 с.
10. Терещенко О. О. Фінансовий контролінг : навч. Посібник / О. О. Терещенко, Н. Д. Бабяк. – К. : КНЕУ, 2013. – 407 с.
11. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник: / За ред. проф.. Г.Г.Кірейцева. - Київ: ЦУЛ, 2002.- 496 с. Школьник І.О., Кремень В.М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник.- за аг. Ред.. І.О. Школьник, В.М. Кремень, С.М. Козьменко та ін.. К.: “Центр учбової літератури”, 2015.- 488с.

#### Допоміжна

1. Corporat information systems managment. The issues facing senion executives / J.I.Cash, F.W.FcFarlan, J.L. Mc Kenney2-ed-Homewodd,ILL: Jones-Irwin,1988.-285 p.
2. Maigs, Robert F. Fianancial accounting. - Mc Graw-Hill Publishing company,1989.-736 p.
3. Modigliani F., Miller M.H. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment // American Economic Review.- June1958 .-№48.-P.261-97
4. Porter, Michael E. The competitive advantage of nation.-N.Y.: The Free press. A Division of Macmillan,1990.-855 p.
5. Siman H. Price managment.-Amst.etc:North -Holland,1989.-319 p.

### 3.4. Стратегічне управління

**Стратегічне управління: сутність та історія виникнення.** Еволюція поглядів щодо передбачення майбутнього підприємства: історичний огляд. Основні підходи розуміння стратегічного менеджменту з точки зору різних шкіл. Концептуальні підходи щодо трактування сутності стратегії та стратегічного набору підприємства.

**Теоретико-методологічні підходи щодо формування системи стратегічних пріоритетів підприємства.** Місія як основний елемент філософської концепції стратегії підприємства. Сутність та класифікація стратегічних цілей підприємства. Класифікація стратегій, їх місце та роль в стратегічному наборі підприємств. Основні етапи та послідовність формування системи стратегічних пріоритетів підприємства.

**Маркетингова стратегія як основний елемент в системі стратегічних пріоритетів підприємства.** Сутність, складові та роль маркетингової стратегії в системі стратегічних пріоритетів підприємства. Маркетингова стратегія як механізм формування унікальної споживчої цінності. Функції та складові конкурентних та позиційних стратегій. Атрибутивні стратегії як елемент формування унікальної споживчої цінності.

**Визначення та формування конкурентоспроможності підприємства.** Сутність категорії конкурентоспроможності та використання її в економічному аналізі. Визначення ключових факторів успіху конкурентної боротьби підприємства на окремих ринках товарів та послуг. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності галузі та окремих товаровиробників. Основні підходи щодо формування конкурентного бізнес портфелю підприємства.

**Стратегічний аналіз та планування його роль в системі управління підприємством.** Сутність, напрями та методологія стратегічного аналізу. Внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства як об'єкт стратегічного аналізу. Стратегічне планування як процес формулювання стратегії. Стратегічні плани, проекти і програми.

**Підсистеми забезпечення стратегічного управління.** Фінансово-економічне забезпечення стратегічного управління. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління.

## Рекомендована література:

### Базова

1. Стратегічний менеджмент [текст]: навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2019. – 376 с.
2. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник / Валерій Тертичка. - Київ: «К.І.С.», 2017. - 932 с.

### Допоміжна

3. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент [текст]: навч. посіб. / О.Г. Бровкова. – К. : «Центр учбової літератури», 2012. – 224 с.
4. Довгань Л.Е., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навчальний посібник, - К.:ЦУЛ, 2009, - 440 с.
5. Дикань В.Л. Стратегічне управління[текст]: навч. посіб. / В.Л. Дикань, О.В. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токманова, О.В. Шраменко. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
6. Ігнатська І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. – 2-ге видання, стереот. – Київ : Каравела, 2019. – 480 с.
7. Кусумано М. А. Стратегії геніїв: п'ять найважливіших уроків від Білла Гейтса, Енді Гроува та Стіва Джобса/М. Кусумано, Б. Йоффі.- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2017.-256 с.
8. Кім В. Чан, Моборн Р. Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції / пер. з англ. І. Андрушенка .- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2015.- 384 с.
9. Кім В. Чан, Моборн Р. Перехід до блакитного океану/ пер. з англ. Т. Фролова .- Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2018.- 286 с.
10. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: Підручник. - 2-ге вид., переробл. и доповн. – Львів, Магнолія плюс, 2006. - 392с.
11. Мінцберг Г. Школи стратегії. Стратегічне сафарі: екскурсія по нетрях стратегій менеджменту. [Текст] / Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – Вид-во: Альпіна Паблішер, 2013. – 367 с.
12. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р Скільський. - К.: Основи, 1998. – 390с.
13. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посібник. Видання 2-ге доповнене. - Львів: "Новий Світ-2000", 2003. - 272с.
14. Рендольф М. Ця ідея ніколи не спрацює! Неймовірна історія заснування Netflix / марк Рендольф; пер. з англ. О. Остапової. –К: Форс Україна, 2020. — 320 с.
15. Регіонально-адміністративний менеджмент : навч. посіб. / під ред. В.Г. Воронкової. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 351 с.
16. Стратегічне управління корпораціями. [текст] навч. посіб. / Л.І. Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. – Київ:, «Центр учбової літератури», 2016. – 280 с.
17. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.
18. Шершнева З.С. Стратегічне управління: Підручник. - К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
19. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 79 від 31 березня 2016 р. «Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації».
20. Постанова КМУ № 931 від 11 листопада 2015 р. «Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів».

Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 367 с.

#### **ІV. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ, СТРУКТУРА ОЦІНКИ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ ВСТУПНИКІВ**

Вступне випробування для вступників до аспірантури має усну форму проведення. Екзаменаційний білет складається з 4-х питань. Максимальна оцінка, яку може отримати вступник – 100 балів. Критерії оцінювання знань вступників за результатами вступного випробування за національною шкалою наведено у таблиці 1.

**Таблиця 1**

##### **Критерії оцінювання знань вступників**

Підсумковий бал за результатами вступного випробування	Підсумкова оцінка за національною шкалою	Критерії оцінювання знань вступника
91–100	Відмінно	Досконале знання теоретичних і практичних аспектів проблем, що окреслюють питання винесені на іспит
76–90,9	Добре	Ґрунтовне знання проблем, що окреслюють питання винесені на іспит
61–75,9	Задовільно	Знання ключових проблем, що окреслюють питання винесені на іспит
0–60,9	Незадовільно	Незнання ключових проблем, що окреслюють питання винесені на іспит

Вступник допускається до участі у конкурсі, якщо оцінка за виконання завдань вступного випробування складає 61 бал і більше за 100-бальною шкалою оцінювання.

Якщо підсумковий бал за результатами вступного випробування вступника становить менше 61 бала, то він не допускається до участі у конкурсному відборі.

#### **V. ПОЛІТИКА ДОБРОЧЕСНОСТІ**

Кожен абітурієнт під час складання фахового вступного випробування повинен дотримуватися моральних норм, правил етичної поведінки та принципів академічної доброчесності, а саме:

- самостійно виконувати завдання;
- не принижувати будь-яким чином гідність інших абітурієнтів, учасників освітнього процесу, запобігати таким діям з боку інших осіб;
- дотримуватися правил ділового етикету в поведінці та норм культури спілкування у комунікації з абітурієнтами, здобувачами вищої освіти, викладачами та співробітниками НаУОА;

- не використовувати телефон або гаджети під час проведення фахового вступного випробування;
- не використовувати службові або родинні зв'язки для отримання нечесної переваги.