

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор

Олександр ГАЛИЧ

2025 р.



ПРОГРАМА
вступного іспиту до аспірантури зі
спеціальності
освітня (освітньо-наукова) програма
Менеджмент
спеціальність D3 Менеджмент
галузь знань D Бізнес, адміністрування та
право
ступінь вищої освіти Доктор філософії
на 2025 рік



НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ, ПРАВА
ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ПОЛТАВА – 2025

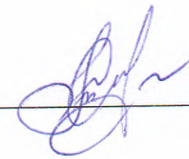
Програму підготували:

1. ЗОСЬ-КІОР Микола, доктор економічних наук, професор;
2. ДЯЧКОВ Дмитро, доктор економічних наук, професор;
3. ПОТАПЮК Ірина, кандидат економічних наук, доцент
4. САЗОНОВА Тетяна, кандидат економічних наук, доцент

Схвалено радою з якості вищої освіти спеціальності «Менеджмент»

Протокол від 17 березня 2025 року № 6

Голова



Тетяна САЗОНОВА

ВСТУП

В умовах динамічного розвитку суспільно-економічних відносин, ринкової економіки доктор філософії з менеджменту повинен мати системні, ґрунтовні знання в гуманітарній, загальнонауковій сфері, мати спеціальну, практичну підготовку в галузі менеджменту, що передбачає досконале володіння спеціальністю; демонструвати прагнення та здатність до безперервного розвитку, оновлення та збагачення загальних та спеціальних компетентностей спеціальності; майстерно володіти навичками та методами досліджень у галузі менеджменту.

Головним завданням вступного іспиту до аспірантури за освітньою (освітньо-науковою) програмою Менеджмент спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право є виявлення у здобувачів спеціальних знань і практичних навичок з комплексу спеціальних навчальних дисциплін.

Для вступників за ступенем вищої освіти «Доктор філософії» за освітньою (освітньо-науковою) програмою Менеджмент спеціальності D3 Менеджмент на основі освітнього ступеня Магістр / освітньо-кваліфікаційного рівня Спеціаліст цей комплекс включає дисципліни:

- Менеджмент організації;
- Управління проектами;
- Управління безпекою підприємства.

При складанні вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності здобувачі вищої освіти ступеня «Доктор філософії» повинні показати високу фундаментальну та спеціальну управлінську підготовку, вміння вирішувати організаційно-господарські ситуації діяльності підприємства, організацій в умовах динамічного ринкового середовища.

Вступник за ступенем вищої освіти «Доктор філософії» за освітньою (освітньо-науковою) програмою Менеджмент спеціальності D3 Менеджмент повинен знати:

- зміст системного аналізу діяльності організації, технологію розробки стратегічних напрямів розвитку організації і забезпечення їх конкурентоспроможності; основи антикризового управління та ризикозахищеності, сутність цільових програм управління ефективністю та систему показників оцінювання результативності і якості менеджменту організацій;

- специфіку формування ефективної системи управління персоналом в організації; механізм формування та аналізу стану кадрової політики, управління соціальним розвитком трудового колективу; сучасні методи навчання, управління діловою кар'єрою, оцінювання ефективності та результативності управління персоналом;

- особливості менеджменту проектів, інструментарій розробки, обґрунтування та реалізації проектів організації; складові системи та особливості управління проектами (планування проекту, управління часом виконання проекту, планування ресурсного забезпечення проекту,

контролювання виконання проекту, управління ризиками, якістю, командою проекту);

- теоретико-методичні засади забезпечення безпеки в бізнес-середовищі, методології та практики стратегічного управління безпекою підприємства; фактори, показники оцінки стану, методів забезпечення економічної безпеки підприємства, інноваційних форм управління безпекою підприємства.

Програма вступного іспиту охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань, умінь і навичок особи, яка бажає навчатись в Полтавському державному аграрному університеті з метою одержання ступеня вищої освіти Доктор філософії за освітньою (освітньо-науковою) програмою Менеджмент спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право.

Порядок проведення вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності D3 Менеджмент визначається «Положенням про приймальну комісію Полтавського державного аграрного університету».

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ВСТУПНОГО ІСПИТУ ДО АСПІРАНТУРИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

Для вступників передбачається виконання письмового вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності, яке об'єктивно визначає їх рівень підготовки.

Вступний письмовий іспит до аспірантури зі спеціальності проводиться у вигляді письмових відповідей на поставленні запитання, що містяться у варіативних завданнях.

Екзаменаційні білети передбачають питання з визначених дисциплін. За відповідь предметна комісія зі спеціальності виставляє бали (максимум 200) за кожне питання, на основі чого розраховується середній бал за відповіді на всі питання.

Оцінювання здійснюється за бальною системою (табл. 1).

Таблиця 1

Система оцінювання іспиту зі спеціальності за 200-бальною системою

Оцінка в балах	Оцінка за 4-бальною шкалою	Пояснення
190-200	відмінно	Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
182-189	добре	Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками)
174-181		Добре (в цілому правильне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
164-173	задовільно	Задовільно (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
160-163		Достатньо (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
100-159	незадовільно	Не достатньо (виконання не задовольняє мінімальним критеріям)

Приймальна комісія допускає до участі у конкурсному відборі для вступу на навчання вступників на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти «Магістр» / освітньо-кваліфікаційного рівня «Спеціаліст», які при складанні вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності отримали не менше 160 балів.

Тривалість вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності – 2 години.

ЗМІСТ ВСТУПНОГО ІСПИТУ В РОЗРІЗІ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ

Підходи до визначення організації як універсальної категорії. Організація як процес. Організація як явище. Основні ознаки соціальних організацій. Загальні властивості організації. Принципи функціонування організацій. Система законів організації. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації. Внутрішнє середовище організаційної системи та його складові (структура, цілі, завдання, технологія, персонал, організаційна культура). Зовнішнє середовище організації та його основні чинники. Чинники прямої дії (мікросередовище організації). Чинники непрямой дії (макросередовище організації). Характеристики зовнішнього середовища організації. Взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища.

Системна методологія в менеджменті. Принципи системного підходу. Функціональний підхід в управлінні організацією. Процесний підхід в управлінні. Поведінковий підхід в управлінні.

Класифікація організацій. Формальні і неформальні організації. Громадські і господарські організації. Основні функції управління. Специфічні функції менеджменту. Принципи управління організацією.

Рівні керівництва. Менеджери та їхня роль в організації. Ролі, які виконує сучасний керівник організації. Стилi управління. Вимоги до компетентнісного профілю ефективного менеджера.

Управлінські рішення та методи їх прийняття (раціональний, інтуїтивний, адміністративний). Характерні риси управлінських рішень, їх види. Етапи процесу прийняття рішень. Основні методи прийняття управлінських рішень: індивідуальні, колективні, кількісні.

Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір альтернативи, реалізація. Класифікація цілей підприємства. Критерії правильного формування цілей. Поняття та значення: інформації, інформаційного забезпечення та інформаційних систем.

Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. Етапи організаційного проектування. Методи організаційного проектування (метод аналогій, експертний метод, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання). Вплив ситуаційних чинників на проектування організації. Елементи проектування організації. Структура організації та принципи її побудови. Структурний підхід до організації. Горизонтальний та вертикальний поділ праці. Функціональна, територіальна, виробнича, проектна структури, департаменталізація. Формальна та неформальна організаційна структура. Централізація і децентралізація в організаційному управлінні. Особливості застосування лінійних та функціональних організаційних структур; переваги та недоліки. Лінійно-штабна та дивізіональна структура управління: переваги, недоліки і сфера застосування. Організаційна структура, орієнтована на споживача. Оргструктура на базі стратегічних одиниць бізнесу (СОБ). Особливості органічних організаційних структур. Матрична організаційна

структура.

Концепція життєвого циклу розвитку систем. Основні фази: концептуальна, оцінювання, виробництва, операційна, вивільнення. Модель конкурентних сил (за М. Портером). Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства. Система визначення рівня потенціалу підприємства.

Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін у діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін у діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Необхідність управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства; етапи: початковий, підготовчий, реєстраційний, організаційний. Підстави організації управління на підприємстві, процедури та особливості розробки засновницької документації. Статут, установчий договір: основні положення. Формування органів управління, процес організації управління на підприємстві. Методологія проектування системи управління. Особливості різновидів структур управління.

Корпоративна культура: поняття, значення, типи. Діагностика наявної корпоративної культури. Інструмент формування корпоративної культури: комунікація. Інструмент формування корпоративної культури: корпоративний стиль. Інструмент формування корпоративної культури: дизайн робочого середовища. Інструмент формування корпоративної культури: стиль управління. Корпоративний кодекс.

Поняття та завдання іміджу. Етапи створення іміджу. Засоби формування іміджу. Корпоративний імідж.

Управління маркетинговою діяльністю. Маркетингові служби підприємств та організація їх діяльності. Збутова політика. Стратегічний і тактичний підходи в розробці стратегії розподілу. Управління асортиментом. Управління матеріально-технічною системою. Галузеві особливості виробничого менеджменту. Управління соціально- психологічною підсистемою. Управління фінансово-економічною підсистемою: оборотом, запасами, основними фондами, поточними витратами, доходами і прибутками. Фінансові основи формування майна; управління обіговими активами, формуванням власних і залученням позикових фінансових ресурсів; організація фінансового планування на підприємстві галузі. Реалізація комерційної функції. Відносини менеджера з підлеглими. Управління брендом організації. Основні цілі управління брендом. Основні елементи управління брендом. Ключові аспекти ефективного управління брендом.

Кризові явища, як фаза життєвого циклу організації. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій, їх типологія. Характеристики кризової фази. Причини виникнення криз на різних стадіях функціонування організації. Життєвий цикл, кризові ситуації та антикризовий процес. Система заходів щодо управління організацією в кризі. Санація. Банкрутство. Оперативні та стратегічні заходи виходу із кризового стану. Класична модель оздоровлення.

Управління ризикозахищеністю підприємства. Умови виникнення ризикової ситуації. Поняття ділового ризику, його різновиди. Фактори ризику. Інтегрований аналіз і оцінювання ризику. Концепція управління ризиком. Принципи управління ризиками в системі управління підприємством. Процес управління ризиками на підприємстві. Основні принципи, стратегії і тактики управління ризиками. Алгоритм процесу управління ризиком на підприємстві. Методи управління економічними ризиками на підприємстві. Послідовність розробки політики управління ризиками. Заходи з підвищення ефективності менеджменту в умовах ризику.

Суб'єкти і фактори конкурентоспроможності. Ступінь впливовості конкурентних сил. Моніторинг конкурентів. Конкурентний стан організації. Основні підходи до формування конкурентної політики підприємств: клієнтоорієнтований, ронкурентоорієнтований, ресурсний підходи.

Основні цілі управління персоналом організації. Основні функції управління персоналом підприємства. Ключові аспекти ефективного управління персоналом організації. Сучасні тенденції в системі управління персоналом організації.

Сутність і характеристики колективу. Вплив колективу на поведінку працівників. Типи колективів. Формування і розвиток трудового колективу в організації. Фактори впливу на ефективність роботи колективу. Переваги і обмеження командної діяльності. Етапи побудови команди в організації. Робота менеджера з неформальними групами. Природа конфлікту в організації. Причини конфліктів. Структура організаційного конфлікту. Наслідки конфліктів в організації. Види виробничих конфліктів. Технологія управління конфліктами: правила управління конфліктами, методи і стилі розв'язання конфліктів. Види діяльності, що входять до управління конфліктом. Основні причини конфлікту: розподіл ресурсів; взаємозалежність завдань; відмінності в цілях; відмінності в уявленнях і цінностях; відмінності в манері поведінки і життєвому досвіді; незадовільні комунікації. Структурні методи вирішення конфліктів: координаційні і інтеграційні механізми; загально-організаційні комплексні цілі; структура системи винагород. Стилi вирішення конфліктів: ухилення; згладжування; компроміс; примус; рішення проблеми. Недозволені і некеровані конфлікти. Управління стресостійкістю працівників.

Зміни в організаціях. Адаптація й інтеграція організації. Діагностика управління: види й етапи, показники діагностичного дослідження. Управлінське консультування. Теорії управління змінами. Сфери управління змінами в організації. Етапи процесу управління змінами. Складові процесу управління змінами. Операції управління змінами на підприємстві. Умови ефективного проведення змін в організації. Причини необхідності проведення змін в організації. Зміст часткових і радикальних змін в організації. Способи пристосування організації до змін в зовнішньому середовищі. Протидія проведенню змін в організації: суть та класифікації. Стилi управління опору змінам.

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Історичні передумови виникнення практики управління проектами як ефективного методу управління організацією. Приклади та сфери застосування практики управління проектами у сучасному та історичному бізнес-середовищі.

Функціональне визначення проекту: визначення поняття «проект», застосування функціонального підходу до усвідомлення природи проекту та управління ним. Характеристика моделі управління проектами. Основні ознаки проекту. Класифікація проектів за різними ознаками. Сутність та необхідність управління проектами. Основне оточення проекту. Організація проекту. Учасники проекту. Життєвий цикл проекту: етапи. Моделі життєвого циклу проекту (каскадна, V-модель, прототипування, Agile-модель. Процесне управління проектами. Функціональний підхід до управління проектами. Групи процесів управління проектами. Характеристика групи процесів: «Ініціювання». Характеристика групи процесів: «Планування чи розробка». Характеристика групи процесів: «Експлуатація чи виконання». Характеристика групи процесів: «Моніторинг і контроль». Характеристика групи процесів: «Завершення». Цілі, результати і стратегія проекту.

Розробка концепції проекту: основна мета та результати. Визначення мети та ідеї проекту: значення, правила, критерії. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний (фінансовий) аналіз, екологічний, соціальний аналіз, організаційний аналіз, аналіз бюджетної ефективності, економічний аналіз. Межі проекту. Критерії прийняття проекту. Правила ефективної презентації. Екстремальне управління проектами.

Принципи оцінки ефективності проектних рішень. Критерії ефективності проектних рішень. Фактори впливу на вибір критерію оцінки проектних рішень. Методи оцінювання проектів. Інтегральні показники оцінки ефективності проектних рішень.

Бізнес-план, техніко-економічне обґрунтування та їх роль в проектній діяльності.

Основні елементи системи управління проектами. Структури управління проектами. Вибір організаційної структури управління проектами. Етапи організації системи управління проектами. Фактори успішної організації системи управління проектами.

Мета, призначення планів по проекту. Сутність планування проекту. Етапи проектного циклу, які охоплює планування. Параметри реалізації проекту, які плануються. Базові процеси планування. Система планів. Класифікація планів по проекту. Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Підсистеми робочої структури (кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи), їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета. Структуризація витрат. Розробка матриці відповідальності.

Засади управління термінами реалізації проекту. Основні принципи побудови та відмінності стрільчастих графіків (ADM та графіків передування (PDM). Система PERT. Діаграма сітки проекту. Головна мета та завдання розроблення мережевих графіків. Види зв'язку у сіткових графіках.

Методологія обчислення параметрів сіткового графіка (ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу щодо некритичних робіт). Визначення тривалості робіт проекту. Календарне планування. Типи календарних планів. Параметри календарного плану. Способи відображення календарного плану. Позитивні риси діаграми Ганта. Управління послідовністю подій.

Характеристика ресурсів, що використовуватимуться в проекті. Основними завданнями менеджера в управлінні ресурсами проекту. Види проектних витрат, методика їх обчислення. Особливості планування матеріальних витрат і трудових витрат. Джерела ресурсного забезпечення проекту та їх вибір. Етапи планування ресурсів проекту. Призначення ресурсів. Дерево ресурсів проекту. Джерела фінансування проекту. Класифікація фінансування проекту. Планування витрат по проекту. Визначення бюджету проекту. Варіанти вирішення проблеми нестачі ресурсів в проекті. Серійний метод розподілу ресурсів. Паралельний метод розподілу ресурсів.

Система контролю за виконанням проекту. Основні задачі контролю виконання проектів. Предмет контролю виконання проектів. Система контролю дотримання параметрів проекту. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролю проектів. Контроль виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Проекти в контрольованому середовищі.

Проектні ризики. Класифікація проектних ризиків. Типові ризики проектів. Наслідки віддаленості аналізу проектних ризиків. Ідентифікація проектних ризиків (якісний аналіз). Кількісний аналіз проектних ризиків. Заходи для перетворення аналізу проектних ризиків на постійно діючу функцію управління. Стратегія поведінки учасників проекту щодо ризиків. Основні напрямки управління проектними ризиками. Пріоритизація ризиків. Основні методи управління ризиками. Метод фінансування ризиків.

Поняття «якість» проекту. Цілі управління якістю проекту. Управління якістю проекту. Основні процеси та інструменти контролю якості проекту. 8 принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України ISO 9000-2001. Метод системного управління якістю. Складові сучасної системи управління якістю. Складові плану управління якістю проекту. Учасники контролю якості проекту.

Класифікація витрат по забезпеченню якості проекту. План управління якістю проекту. Аналіз «прибутки-витрати». Порівняння зі зразком. Графіки потоків. Діаграма Ішикави. Проектування експериментів. Інспекція етапів проекту. Контрольні графіки. Контрольні списки. Діаграми Паретто. Статистичне моделювання.

Підходи до формування проектної команди. Основні характеристики проектної команди. Фактори, що визначають принципи формування проектної команди. Ключові фактори успішного формування проектної команди. Методи формування проектної команди: внутрішнє та зовнішнє залучення. Основні стадії життєвого циклу команди проекту. Мотиваційні аспекти роботи команди. Організаційна культура проекту. Критичні області поведінки персоналу в процесі виконання проекту. Управління конфліктами в команді проекту.

Сприяння командній роботі завдяки плануванню. Процесу управління комунікаціями в проекті. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінці в команді. Техніка підготовки робочих нарад для командного планування проектів. Менеджер проекту як лідер. Робота з віртуальними командами.

Завершення проекту: типи завершення, створення сховища інформації та документації проекту, аналіз отриманого досвіду. Важливість ефективного управління на етапі завершення проекту.

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Поняття та сутність безпеки підприємства. Об'єкти, суб'єкти безпеки підприємства. Фактори, що впливають на безпеку підприємства. Система безпеки підприємства. Класифікація національних інтересів. Економічна безпека підприємства у контексті національної безпеки України. Загрози безпеці. Виявлення та ідентифікація чинників ризику, небезпек і загроз. Гарантування безпеки. Основні загрози безпеки особи (персоналу) організації. Основні напрями державної політики національної безпеки. Світовий досвід забезпечення безпеки підприємства.

Організаційна структура управління безпекою установи, організації, підприємства: роль і відповідальність відділів з безпеки. Функції і процес управління системою безпеки підприємств, установ, організацій. Принципи організації внутрішньої та зовнішньої взаємодії при вирішенні завдань забезпечення економічної безпеки підприємства, установи, організації. Моделі організаційних структур з управління безпекою установи, організації, підприємства, кількісний і якісний склад, рівень технічної оснащеності, розміри фінансування та місце штатного підрозділу безпеки в структурі підприємства. Процедура створення та ліквідації служби безпеки підприємства. Кадрове, матеріально-технічне та правове забезпечення діяльності служби безпеки підприємства. Особливості підбору персоналу для роботи у службі безпеки. Перевірка роботи служби безпеки. Особливості використання послуг зовнішніх охоронних організацій як альтернатива створення служби безпеки підприємства.

Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління безпекою. Система показників оцінки основних передумов досягнення рівня економічної безпеки підприємства. Методи дослідження безпеки. Складові економічної безпеки України та методика їх оцінювання. Методичний підхід до оцінювання економічної безпеки регіону та галузі. Індикаторний підхід. Ресурсно-функціональний підхід. Програмно-цільовий. Сутність підходу на основі теорії економічних ризиків. Комплекс методичних підходів щодо оцінювання економічної безпеки підприємства.

Комерційна таємниця підприємства. Відомості, що становлять комерційну таємницю підприємства. Правові аспекти комерційної таємниці.

Конкуренція і безпека підприємства. Поняття та особливості недобросовісної конкуренції. Види недобросовісної конкуренції. Форми недобросовісної конкуренції: економічне, пряме фізичне придушення, промислове шпигунство. Економічне шпигунство: поняття та особливості. Форми та методи економічного шпигунства. Шпигунство як спосіб добування інформації, що становить комерційну таємницю. Налагодження охорони комерційної таємниці на підприємстві. Контроль персоналу. Використання технічних засобів.

Можливі критерії оцінювання роботи підрозділів безпеки. Критерії оцінки ефективності діяльності системи забезпечення безпеки підприємства. Техніка моніторингу і критерії щодо оцінювання функції безпеки підприємства.

Поняття та види діагностики діяльності підприємства. Завдання, що поставлені перед підсистемою діагностики. Основи діагностики зовнішнього середовища підприємства, установи, організації. Методи діагностування фінансової кризи. Методи оцінки інтелектуального капіталу та потенціалу підприємства, установи, організації. Рівні економічної безпеки. Ідентифікація ризиків і пов'язаних з ними потенційних загроз. Система оцінювання якості та ефективності організації виробничого процесу на підприємстві як основи їх економічної безпеки. Оцінка безпеки підприємства, установи, організації на основі аналізу фінансового стану та оцінки фінансової стійкості. Контроль рівня безпеки підприємства. Методи оцінювання персоналу служб економічної безпеки: аналіз робіт та самооцінка, розрахункові методи (визначення коефіцієнтів), експертне оцінювання, рейтингова оцінка, навчальна тривога. Моделювання факторів зони економічної безпеки підприємства методом факторного аналізу. Оцінка стану економічної безпеки підприємств за допомогою економіко-математичних методів: кластерного аналізу та побудови нейросітьових мереж з самонавчанням. Визначення стану економічної безпеки підприємства на основі градації їх рівнів.

Управління безпекою як функція та її значення для установи, організації, підприємства. Трактуювання безпеки установи, організації, підприємства: поняття, підходи до визначення сутності. Групування небезпек і загроз безпеці підприємства за кваліфікуючими ознаками.

Рівні забезпечення безпеки підприємства, закономірності управління самоорганізаційною системою безпеки підприємства.

Формування системи управління безпекою підприємства на засадах теоретичних підходів до управління. Положення та особливості системного, програмно-цільового, інституційного, підходів.

Поняття індикаторів і складових структури економічної безпеки підприємства. Економічна безпека як умова діяльності підприємства та його розвитку. Подолання опортуністичної поведінки працівників підприємства при створенні підрозділу з економічної безпеки. Патології системи економічної безпеки підприємства. Безпека підприємства у фінансовій сфері. Безпека підприємства в інтелектуальній та кадровій сферах. Безпека підприємства у техніко-технологічній сфері. Безпека підприємства у політико-правовій сфері. Безпека підприємства в інформаційній сфері. Безпека підприємства в екологічній сфері. Безпека підприємства в силовій сфері. Ринкова складова економічної безпеки підприємства. Закордонний досвід забезпечення економічної безпеки підприємств.

Ознаки та причини дезорганізації безпекозабезпечувальної діяльності підприємств. Система безпеки як організована структура підрозділів, засобів, методів, заходів. Принципи організації і функціонування системи безпеки. Мета системи безпеки. Основні заходи і методи захисту від загроз. Організація системи безпеки підприємства. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства. Стратегічне та інноваційне забезпечення системи управління безпекою підприємства. Організаційна структура управління безпекою установи, організації, підприємства: роль і

відповідальність відділів з безпеки. Основні завдання та склад Ради з безпеки підприємства, як вищого колегіального органу.

Технологічні інновації в системі безпеки підприємства: ШІ, Інтернет речей та сенсорні мережі, блокчейн, хмарні технології, робототехніка та безпілотні літальні апарати. Методологічні та організаційні інновації в системі безпеки підприємства: ризик-орієнтований підхід; інтегровані системи управління безпекою; кіберстійкість; DevSecOps; Threat Intelligence; симуляційні навчання та кібернавчання.

Пріоритетні напрями організації безпеки на підприємстві. Контролінг як засіб забезпечення системи безпеки підприємства. Використання послуги аутсорсингу для організації безпеки на підприємстві. Інноваційні форми фінансування безпеки підприємства.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

Основні

1. Balanovskaya T.I., Gogulya O.P., Artiukh T.O., Novak O.V., Butsenko L.V., Dramaretska K. P. Strategic management of entrepreneurship in the rural areas: Monograph. Kyiv, 2020. 565 p.

2. Гудзь О.Є., Маковецька І.М. Управління комунікаціями в підприємствах: монографія. Львів: «Галицька видавнича спілка», 2021. 216 с.

3. Гудзь О.Є., Стрельнікова С.Ю. Управління стратегічними змінами підприємств в умовах цифрової трансформації: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2021. 187 с.

4. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Видавництво ФОРМ Вишемирський В. С., 2018. 516 с.

5. Пугачов В.М., Пугачов М.І. Глобальні проблеми та наукові засади їх розв'язання. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2021. 40 с.

6. Резнік Н.П., Гаврилюк Ю.Г. Управління розвитком логістичних систем аграрних підприємств: монографія / За ред. Н.П. Резнік. Київ: Видавничий центр, 2021. 222 с.

7. Слободяник А.М., Резнік Н.П., Самофалова М.О., Саковська О.М. Ризик-менеджмент в АПК: монографія. Київ. 2020. 291 с.

8. Управління ефективністю інноваційно-інвестиційної діяльності в агробізнесі: монографія / Ю.О. Лупенко, М.Ф. Кропивко, О.В. Захарчук та ін. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2021. 224 с.

9. Voznyuk A., Kubitskyi S., Balanovska T., Dorofyeyev O., & Chip L. Synergetic simulation of managing processes in educational sphere in the contest of temporary selfruled managerial target teams application. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol.3. No.44. Pp. 317– 327. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3749> URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3749/3602>.

10. Резнік Н.П., Малукало О.О. Суть та місце менеджменту у сфері логістики. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. № 3. С. 87-92. URL: <http://ujae.org.ua/sut-ta-mistse-menedzhmentu-u-sferi-logistyky/>.

11. Резнік Н.П., Сиза Н. Теоретичні основи формування інтегрованої системи менеджменту на агропромислових підприємствах. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. № 1. С. 27-33. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/apie_2020_r01_a05.pdf.

Допоміжні

1. Воронько-Невіднича Т.В. Завдання державної соціальної політики у контексті старіння населення. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. Полтава : ТОВ «Сімон», 2020. 275 с. С. 143–146.

2. Воронько-Невіднича Т.В., Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В. Особливості дистанційної комунікації в сучасній організації. *Зб. матеріалів наукових праць*

наук.-практ. конф. професорсько-викладацького складу Полтавської державної аграрної академії за підсумками науково-дослідної роботи в 2019 році. Полтава : ПВВ ПДАА, 2020. 438 с. С. 78–80.

3. Drucker, P. F. Management challenges for the 21st century. Routledge, 2007, 202 p.

4. Voronko-Nevidnycha T. V., Stovba V. O., Shevchenko T. V., Shelemba V. I. Technology management strategies of agricultural enterprises: security aspect. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 4, pp. 245 – 249. URL: <http://ujae.org.ua/strategiyi-tehnologichnogo-menedzhmentupidpryyemstv-agroprodovolchoyi-sfery-bezpekovyj-aspekt/>

5. Воронько-Невіднича Т., Бурий Є. Теоретичні засади управління змінами в підприємствах агропродовольчої сфери. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 9 (279). С. 304–310. URL: https://economicscience.net/wpcontent/uploads/2024/09/9.24._topic_-Tetiana-Voronko-Nevidnycha-Yevhen-Buryi152-158.pdf

6. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Барановський І.О., Світлова А.А. Теоретичні аспекти управління стратегічним потенціалом інноваційно орієнтованого аграрного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 338 (1). С. 12-16. URL: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1421/1449>.

Інформаційні ресурси

1. Інтернет–портал для управлінців: веб-сайт: URL: <http://www.management.com.ua/>

2. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/portal>.

3. Management.com.ua – портал, присвячений ключовим аспектам сучасного менеджменту та професійного розвитку управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>.

4. Executives Журнал для управлінців. Проєкт CEO Club Ukraine. URL: <https://executives.com.ua/>

5. Державна служба статистики України: офіційний: вебсайт. URL: www.ukrstat.gov.ua

6. Державна служба статистики України: офіційний: вебсайт. URL: www.ukrstat.gov.ua

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Основні

1. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами: Підручник. Київ: ЦУЛ, 2021. 432 с.

2. Філдінг П. Дж. Як керувати проектами / пер. з англ. О. Якименко. Харків: Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. 240 с.

3. Хігні Д. Основи управління проектами / пер. з англ. Я. Машико. Харків: Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. 272 с.

4. Гел Є. Вірусні ідеї. Як захопити людей своїм проектом / пер. з англ. А. Хлівного. Харків: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2020. 160 с.

5. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами = Bulletin of the National Technical University «KhPI». Series: Strategic management, portfolio, program and project management : зб. наук. пр. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : НТУ «ХПІ», 2020. № 1. 80 с.

6. Semenov A., Kuksa I., Hnatenko I., Sazonova T., Babiy L., Rubezhanska V. Management of energy and resource – saving innovation projects at agri-food enterprises. *TEM Journal*. Volume 10, Issue 2, Pages 751-756. URL: https://www.temjournal.com/content/102/TEMJournalMay2021_751_756.pdf

7. Сазонова Т.О., Бужин В. М., Нестеренко А. В. Особливості застосування системи проектно-орієнтованого управління для активізації організаційного розвитку підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 4. С. 200-204.

8. Сазонова Т.О., Бужин В. М., Нестеренко А. В. Особливості застосування системи проектно-орієнтованого управління для активізації організаційного розвитку підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 4. С. 200-204. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-32>

Допоміжна

9. Самсоненко М. С., Передало Х. С. Проектний менеджмент як інструмент управління економічною конкуренцією. *Ефективна економіка*. 2021. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/155.pdf

10. Моделювання процесів в економіці та управлінні проектами з використанням нових інформаційних технологій: монографія / за заг. ред В.О. Тімофєєва, І.В. Чумаченко. Х: ХНУРЕ, 2015. 245 с.

11. Сазонова Т. О. Соціальне проектування в організації. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції: збірник наукових праць* / за ред. І. А. Маркіної. Полтава: ТОВ «Сімон», 2020. С. 16-18.

12. Сазонова Т. О., Шеремет І. В., Ожгибісов Р. Ю. Проектний підхід в системі управління соціальною відповідальністю. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 45. С. 68-72. 0,6 др.арк. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/14.pdf

13. Сазонова Т.О., Шарлай М.В. Соціальні проекти на рівні підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2367/2288>

Інформаційні ресурси

1. Освітній Хаб – EduHub.in.ua URL: <https://eduhub.in.ua>

2. Prometheus URL: <https://prometheus.org.ua>

3. Спільнота практик: сталий розвиток. URL: <https://udl.despro.org.ua>

4. EdX URL: <https://www.edx.org>

5. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL:

<http://www.nbuu.gov.ua/>

6. <http://www.bookz.com.ua>

7. http://library.tneu.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2

45

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Основна:

1. Diachkov D. Respective development trends IT-technologies and information protection technologies. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects : collective monograph* / in edition I. Markina. Nemoros s.r.o., 2020. P. 89–95.

2. Markina I., Aranchii V., Diachkov D., Romanchenko Yu., Syomych M. Economic security management: *Innovative leadership. Advanced trends in ICT for innovative business management* : monograph. Edited By Katarzyna Szymczyk, Ibrahiem M. M. El Emary. Taylor & Francis eBooks. 2021. 298 p. URL : <https://www.routledge.com/Advanced-Trends-in-ICT-for-InnovativeBusiness-Management/Szymczyk-El-Emary/p/book/9781003028932>

3. Дячков Д. В., Потапюк І.П., Капран І.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173>.

4. Дячков Д. В., Вовк М. О., Боскіна М. Г. Особливості технікотехнологічного менеджменту інформаційної безпеки підприємства в умовах бізнес-середовища. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23/2021. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/163>.

5. Mirzoieva Tetiana, Stepasyuk Ludmila, Diachkov Dmytro, Nitsenko Vitalii, Velychko Oleksandr, Lozynska Tamara, Kapelista Iryna. Prospects for the production of niche grain crops in the context of the need to ensure food security. *Rocznik Ochrona Środowiska* 2024, vol. 26, pp. 568-586. URL: <https://ros.edu.pl/index.php?id=1430&lang=en>

6. Дячков Д., Сазонова Т., Вовковінський Ю. Використання діджитал-технологій в управлінні кадровим потенціалом підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. (3), 368–374. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-51>

7. Правдивець О., Дячков Д., Ситнік Є. Стандартизація як фактор формування науково-методичного базису забезпечення економічної безпеки підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. (1(65), С. 105–110. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-105-110>.

8. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник до виконання практичних занять та реферату [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. денної та заочної форм навчання першого бакалаврського рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: М. В. Шашина. С. О. Тульчинська Електронні текстові дані (1 файл: 208 Кбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 70 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/59d67094-675d-4e61-b83e-6ff98185ab7f/content>

Допоміжна

1. Дячков Д. В. Управлінські аспекти інформаційної безпеки: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава: Вид-во : «Інтер-М», 2019. 424 с.
2. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.
3. Шаульська Л. В. Проблемні питання управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023 рік. Том 8. № 1. С. 312-316. URL: <http://ujae.org.ua/problemni-pytannya-upravlinnya-finansovo-ekonomichnoyu-bezpekoju-pidpryemstv-v-umovah-vijny/>
4. Загородня А. Підвищення рівня управління економічною безпекою підприємств в умовах ризиків та загроз. *Економіка та суспільство*. 2023. (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-12>
5. Сафонік Н., Дудік А. Особливості формування системи економічної безпеки авіапідприємств в умовах трансформаційних перетворень. *Економіка та суспільство*. 2022. (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-9>
6. Пеньков М. Концептуальні підходи до організації державного управління сферою фінансової безпеки. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. (5(65)), 43-48. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5\(65\)-7](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5(65)-7)
7. Загородня А.С. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств. Дисертація. 073 «Менеджмент» 07 «Управління та адміністрування». 237 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u145/dis_zagorodnya.pdf

Інформаційні ресурси

1. http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3465/1/НМПІ_Організація%20та%20управління%20системою%20економічної%20безпеки%20підприємства.pdf
2. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2015-10/lyashenko_1_druk-43fc7.pdf
3. http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFIJ_2010/Shevchenko_2009.pdf
4. <https://subject.com.ua/economic/safety/>
5. http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/bitstream/123456789/17593/1/Економічна%20безпека%20підприємства_підручник.pdf
6. http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17973/6/Ekonomichna_ta_majnova_bezpeka_biznesu.pdf
7. http://elibrary.donnuet.edu.ua/1422/1/Rozhenko_KL_2016_12.pdf
8. <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/monograph/article/view/danilova.kontseptsii-2020/1859>
9. <https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/5933/1/Монографія%20с%20отрєдакт%20рис%20ДГУВД%202020.pdf>
10. <https://core.ac.uk/download/pdf/81588298.pdf>
11. http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFIJ_2010/Shevchenko_2009.pdf
12. http://stud.com.ua/51850/ekonomika/vidi_tinovoyi_ekonomiki

13. <http://epi.cc.ua/tenevaya-ekonomika-33647.html>
14. http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/430/1/Монографія_Кіржецький.pdf
15. <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoEkonomiki>
16. <https://www.epravda.com.ua/news/2022/02/10/682262/>
17. <https://finbalance.com.ua/news/riven-tinovo-ekonomiki-u-2021-rotsi-zrisdo-32---otsinka-uryadu>
18. <https://www.unian.ua/tag/tinova-ekonomika>
19. <https://www.rbc.ua/ukr/news/blizhe-svetu-vyvesti-ekonomiku-ukrainy-teni1655737514.html>
20. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZKWX.pdf

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ВСТУПНОГО ІСПИТУ ДО АСПІРАНТУРИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ.....	5
ЗМІСТ ВСТУПНОГО ІСПИТУ В РОЗРІЗІ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН.....	6
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.....	15

