

Міністерство освіти і науки України  
Київський національний університет технологій та дизайну

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Приймальною комісією Київського  
національного університету  
технологій та дизайну

«04» травня 2026, протокол № 5

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

В.о. ректора КНУТД  
Талят БЄ ПІЯЛОВ

«14» \_\_\_\_\_ 2026 року



**ПРОГРАМА  
ВСТУПНОГО ІСПИТУ  
зі спеціальності D3 Менеджмент**  
(денна, вечірня та заочна форми здобуття вищої освіти)

**освітньо-наукова програма «Менеджмент»**

**на здобуття ступеня доктора філософії  
на 2026 р.**

РЕКОМЕНДОВАНО  
вченою радою факультету  
економіки та управління

від 17 березня 2026 р.  
Протокол № 7

РОЗГЛЯНУТО ТА СХВАЛЕНО  
на засіданні кафедри  
менеджменту

від 24 лютого 2026 р.  
Протокол № 9

## **ВСТУП**

Мета вступного іспиту в аспірантуру зі спеціальності D3 «Менеджмент» – це визначення фактичної відповідності рівня підготовки випускників ЗВО вимогам наукової підготовки за обраним фахом. Вступ до аспірантури за зазначеною спеціальністю здійснюється на засадах вступних іспитів на загальних підставах, передбачених чинним законодавством на момент проведення вступних випробувань. Для спеціальності «Менеджмент» вступні іспити в аспірантуру проводяться після завершення навчання та здобуття освітнього ступеня «магістр» або освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст».

Вступний іспит проводиться у комбінованій формі (письмова та усна). Складається з трьох теоретичних питань (письмова) та співбесіди. На підготовку письмової відповіді вступнику відводиться 2 години.

## **ОПИС ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ ТА ЇХ КОРОТКИЙ ЗМІСТ**

### **Менеджмент організацій**

Організація як складна система та об'єкт управління. Сутність організації. Формальні й неформальні організації. Види організацій та їх об'єднань. Особливості діяльності організації на різних етапах її життєвого циклу. Основні характеристики організацій. Нормативно-правова регламентація створення та діяльності підприємства. Характеристика організаційно-правових форм підприємств в Україні. Форми об'єднання підприємств в Україні. Сутність, функції, технології, принципи та методи управління соціально-економічними системами. Організаційні структури управління соціально-економічних систем. Управлінські моделі. Сучасні підходи до розроблення управлінських моделей. Основні компоненти управлінських моделей та їх характеристика. Класифікація управлінських моделей. Управління комерційною організацією. Управління виробничою організацією. Управління соціальним закладом. Управління освітнім закладом (за типом). Сутність, методи та принципи планування діяльності соціально-економічних систем. Мікро-, мезо-мікроекономічне планування. Специфіка бізнес-планування. Проектний менеджмент. Методологічний апарат дослідження та прогнозування розвитку соціально-економічних систем. Корпоративне управління. Інтегровані корпоративні структури: особливості їх формування та функціонування. Принципи і методи організації управлінської діяльності. Методологія створення ефективних організаційних структур. Управління результативністю організацій. Мета, завдання та основні елементи управління результативністю організації. Ключові індикатори результативності: сутність і принципи розробки.

### **Менеджмент персоналу**

Персонал як об'єкт управління. Суть, функції та методи управління персоналом. Система управління персоналом на підприємстві. Принципи, складові та напрямки кадрової політики організації. Ресурсне забезпечення системи управління персоналом. Планування та формування персоналу. Визначення потреби підприємства у персоналі. Етика ділового спілкування. Лідерство та групова динаміка. Управління конфліктами. Формування корпоративної культури. Маркетинг робочої сили: суть, концепції, функції, процес управління. Інвестиції в людський капітал. Підвищення рівня людського капіталу. Управління корпоративною культурою. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його

конкурентоспроможності. Система розвитку персоналу в організації. Оцінка ефективності персоналу.

### **Менеджмент інвестиційної та інноваційної діяльності**

Сутність інновацій та інвестицій, їх види та характеристика. Джерела фінансування інноваційно-інвестиційних проєктів. Управління ефективністю інноваційно-інвестиційних проєктів. Сутність, мета та функції інвестиційного менеджменту. Методичний інструментарій інвестиційного менеджменту. Оцінка та прогнозування інвестиційного ринку. Управління фінансовими інвестиціями. Управління інвестиційними проєктами. Особливості управління інноваційними інвестиціями. Формування інвестиційних ресурсів підприємства. Формування інвестиційної стратегії підприємства. Зміст інноваційного менеджменту. Інноваційний тип та інноваційна модель розвитку економіки. Державне регулювання інноваційної діяльності. Інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації. Інноваційний потенціал підприємства. Управління інноваційними процесами. Технологія науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Організаційна підготовка виробництва. Розроблення та створення інноваційного продукту. Управління інноваційним проєктом. Трансфер технологій. Національна інноваційна система України. Стимулювання інноваційної діяльності. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій. Система управління інноваційними процесами.

### **Менеджмент сталого розвитку**

Виникнення та розвиток концепції сталого розвитку. Науково-методичні підходи до аналізу сталого розвитку. Сталий розвиток та міжнародна екологічна політика. Управління процесами охорони навколишнього природного середовища. Екологічна політика України й основні механізми її реалізації. Головні принципи, цілі та інструменти екологічної політики України. Методи і організаційна структура управління природокористуванням і природоохоронною діяльністю на рівні регіонів та країни в цілому. Методика планування природоохоронних заходів. Джерела фінансування екологічних заходів та програм. Фонди охорони навколишнього природного середовища. Диспропорційність економічного розвитку: основні причини та наслідки. Управління людським розвитком. Соціальна складова сталого розвитку в умовах глобалізації. Управління сталим розвитком регіонів. Управління стійким розвитком підприємств. Стратегія сталого розвитку України.

### **Міжнародний менеджмент**

Суть і характерні риси міжнародного менеджменту. Середовище міжнародного менеджменту. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях. Прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій. Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях. Керування і комунікації в міжнародних корпораціях. Контроль і звітність міжнародних корпорацій. Технологічна політика міжнародних корпорацій. Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій. Інвестиційні операції міжнародних корпорацій. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій. Становлення глобального менеджменту.

### **Менеджмент якості**

Процесно-орієнтоване управління якістю. Системний підхід до управління якістю. Інформаційні системи управління якістю. Сім інструментів управління якістю. Методи управління витратами на якість продукції та послуг. Підходи до розробки, впровадження та сертифікації систем управління за стандартами ISO,

OHSAS, SA, інтегрованих систем управління. Основи метрологічного забезпечення. Основні положення системи TQM. Сучасні інструменти досягнення досконалості організації.

### **Менеджмент фінансово-економічної безпеки**

Поняття та види ризиків. Передумови виникнення ризиків та заходи попередження. Поняття кризи та підходи до класифікації кризових явищ. Поняття «фінансово-економічна безпека». Основні рівні та складові фінансово-економічної безпеки організації. Цілі та завдання менеджменту фінансово-економічної безпеки. Методи оцінки та заходи підтримки фінансово-економічної безпеки соціально- економічної системи. Місце антикризового менеджменту в управлінні фінансово- економічної безпекою організації.

### **Стратегічний менеджмент**

Зміст і структура стратегічного менеджменту: аналіз середовища; визначення місії та стратегічних цілей; вибір і оцінка стратегій; реалізація і контроль виконання стратегії. Сутність і роль конкурентних переваг у процесі стратегічного управління підприємством. Характеристика продуктових стратегій. Економічна сутність і умови проведення диверсифікації. Конкурентні стратегії підприємств залежно від стадії розвитку галузевого ринку, частки галузевого ринку. Вплив зовнішньоекономічної політики держави на стратегію підприємств. Економічна сутність, роль і принципи розробки фінансової стратегії. Сутність та порядок розробки і реалізації маркетингової стратегії. Сутність, зміст виробничої стратегії, її зв'язок із загальною стратегією розвитку підприємства та іншими функціональними стратегіями. Сутність і роль кадрової стратегії в розвитку підприємства. Сутність, зміст і особливості інноваційної стратегії, її зв'язок з корпоративною та функціональними стратегіями підприємства. Економічна сутність інвестиційної стратегії, її зв'язок з фінансово-господарською діяльністю підприємства. Комплексне забезпечення реалізації стратегії: методичне, ресурсне, інформаційне, правове.

## **ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ВСТУПНИЙ ІСПИТ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ**

1. Принципи системного підходу в управлінні організацією.
2. Організація як складна система та об'єкт управління.
3. Взаємодія суб'єкта та об'єкта управління.
4. Закони, що діють в організації.
5. Співвідношення централізації і децентралізації.
6. Найважливіші системні ознаки виділення підсистем.
7. Підходи до системного управління.
8. Системний підхід в теорії організацій. Сутність системного підходу.
9. Системне управління організацією як процес поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.
10. Основні характеристики організацій.
11. Нормативно-правова регламентація створення та діяльності підприємства.
12. Характеристика організаційно-правових форм підприємств в Україні. Форми об'єднання підприємств в Україні.
13. Сутність категорії управління.
14. Функції управління та їх взаємозв'язок.
15. Мікро-, мезо- та макрорівень соціально-економічних систем.

16. Поняття, види, особливості організаційних структур управління.
17. Доцільність диференційованого підходу до застосування організаційних структур управління в різних соціально-економічних системах.
18. Специфіка управління комерційною організацією.
19. Характеристика комерційних послуг як об'єкту управління.
20. Специфіка управління виробничою організацією.
21. Основні положення виробничого менеджменту.
22. Горизонтальне та вертикальне делегування повноважень як метод забезпечення ефективності функціонування організації.
23. Специфіка управління соціальним закладом.
24. Соціальна послуга як особливий об'єкт управління.
25. Специфіка управління освітнім закладом.
26. Освітня послуга як особливий об'єкт управління.
27. Специфіка управління організаціями різних форм власності.
28. Сутність, методи та принципи планування.
29. Особливості планування на різних ієрархічних рівнях економіки.
30. Проектний підхід до здійснення управлінської діяльності.
31. Методика створення, корегування та реалізації бізнес-плану.
32. Методичний інструментарій проектного менеджменту. Сфери його застосування.
33. Специфіка корпоративних структур та управління ними.
34. Особливості формування та функціонування інтегрованих корпоративних структур.
35. Перспективи та доцільність формування корпоративних структур у вітчизняній економіці.
36. Суть, функції та методи управління персоналом.
37. Система управління персоналом на підприємстві.
38. Принципи, складові та напрямки кадрової політики організації.
39. Ресурсне забезпечення системи управління персоналом.
40. Управління як специфічний вид людської діяльності.
41. Методологія створення ефективних організаційних структур.
42. Сутність категорії «людський капітал», її взаємозв'язок з «людськими ресурсами», «персоналом».
43. Мотиваційна система управління людськими ресурсами.
44. Концепція та основні положення маркетингу робочої сили.
45. Підвищення рівня розвитку людського капіталу як процес інвестування.
46. Етика ділового спілкування між керівником та підлеглими, діловими партнерами та з клієнтами.
47. Лідерство в системі управління організацією.
48. Вид конфліктів, методи управління ними. Заходи з створення та підтримання позитивного психологічного клімату в організації.
49. Психолого-педагогічні прийоми в процесі реалізації управлінської діяльності.
50. Поняття корпоративної культури. Методи її створення, підтримання та розвитку.
51. Механізми впливу корпоративної культури на показники ефективності функціонування організації.
52. Управління реалізацією людського капіталу на регіональному та

національному рівні.

53. Інновації та інвестиції: види та їх характеристика. взаємозв'язок.
54. Фінансове забезпечення інноваційно-інвестиційних проєктів.
55. Специфіка формування інноваційно-інвестиційних проєктів.
56. Створення та підтримання інноваційної культури в організації, регіоні (населений пункт, область, декілька областей), країні в цілому.
57. Забезпечення ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів.
58. Управління розвитком науково-технічного потенціалу в організації, регіоні, країні в цілому.
59. Методи визначення комерційної спроможності новацій.
60. Освітні та наукові установи в інноваційній системі України.
61. Методи стимулювання інноваційної діяльності.
62. Управління організаційними формами реалізації інновацій.
63. Інноваційні процеси як об'єкт управління.
64. Інноваційний потенціал підприємства.
65. Управління інноваційними процесами.
66. Технологія науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.
67. Організаційна підготовка виробництва.
68. Розроблення та створення інноваційного продукту.
69. Національна інноваційна система України.
70. Стимулювання інноваційної діяльності.
71. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій.
72. Концепція сталого розвитку: сутність, складові.
73. Теоретичні основи формування менеджменту сталого розвитку.
74. Національна економічна модель як базис імплементації концепції сталого розвитку.
75. Наукові підходи до оцінювання сталого розвитку. Методика аналізу сталого розвитку країни, регіонів, регіонів.
76. Теоретичні основи забезпечення раціонального природокористування та причини виникнення глобальних екологічних проблем.
77. Зарубіжний досвід управління природокористуванням.
78. Міжнародна екологічна політика: сутність, складові, критерії.
79. Диспропорційність економічного розвитку країн світу: поняття, теоретичне обґрунтування.
80. Причини диспропорційного розвитку світової економіки.
81. Соціальний вимір сталого розвитку. Соціальна безпека в системі управління сталим розвитком.
82. Теоретичні основи управління стійким розвитком підприємства.
83. Методичні підходи щодо дослідження рівня стійкості розвитку підприємств.
84. Звіт про стійкий розвиток як складова нефінансової звітності підприємства та аналітичний інструмент КСВ.
85. Стратегія стійкого розвитку підприємств.
86. Стратегічне бачення сталого розвитку України. Умови імплементації стратегії сталого розвитку України.
87. Періодизація розвитку міжнародного бізнесу. Сутність та фактори глобалізації.
88. Інтернаціоналізація бізнесу і менеджменту.
89. Основні цілі міжнародного бізнесу.

90. Основні форми міжнародного бізнесу.
91. Міжнародна корпорація і зовнішнє середовище.
92. Класифікація секторів зовнішнього середовища.
93. Оцінювання впливу секторів зовнішнього середовища на діяльність міжнародних корпорацій.
94. Національні школи і досвід менеджменту в різних країнах.
95. Порівняльний аналіз американського та японського менеджменту.
96. Сутність стратегічного планування в МНК.
97. Особливості визначення місії та стратегічних цілей МНК.
98. Рівні прийняття управлінських рішень в МНК.
99. Прийняття рішень на рівні корпорацій та на рівні структурних підрозділів.
100. Особливості функції організації в міжнародному менеджменті.
101. Організація зовнішньоекономічної діяльності на великих підприємствах.
102. Управління експортною діяльністю малих і середніх підприємств.
103. Сутність і стратегії управління персоналом на міжнародному рівні.
104. Форми стимулювання персоналу міжнародної фірми.
105. Форми багатонаціональних компаній.
106. Форми й механізми організації міжнародних стратегічних альянсів.
107. Методи управління митно-тарифною системою.
108. Особливості управління підприємствами з іноземним капіталом.
109. Процесно-орієнтоване управління якістю.
110. Системний підхід до управління якістю.
111. Створення та функціонування інформаційних системи управління якістю.
112. Сім основних інструментів управління якістю: їх характеристика та сфери застосування.
113. Сім допоміжних інструментів управління якістю: їх характеристика та сферизастосування.
114. Методи управління витратами на якість.
115. Системи управління якістю (за стандартами ISO, OHSAS, SA, інтегрованих систем управління).
116. Підходи до розробки, впровадження та сертифікації систем управління якістю.
117. Метрологічне забезпечення управління якістю продукції та послуг.
118. Процес як об'єкт управління якістю.
119. Основні положення Системного управління якістю (TQM).
120. Основні положення підходу «Якраз вчасно» (Just in Time).
121. Сучасні інструменти досягнення досконалості організації.
122. Економічні ризики та їх види.
123. Методи попередження ризиків.
124. Сутність кризи та підходи до класифікації.
125. Фінансово-економічна безпека організації та методи її забезпечення.
126. Рівні та складові фінансово-економічної безпеки підприємства.
127. Головна та функціональні цілі фінансово-економічної безпеки підприємства.
128. Методи створення стійких до ризиків організаційних структур.
129. Методи оцінки підтримки фінансово-економічної безпеки.
130. Засади антикризового менеджменту.
131. Управлінське рішення як основний продукт функціонування менеджера.
132. Етапи та методи розробки управлінських рішень.

133. Етапи та методи прийняття управлінських рішень.
134. Етапи та методи реалізації управлінських рішень.
135. Чинники що впливають на прийняття управлінських рішень.
136. Перевірка управлінських рішень за характеристикою оптимальності.
137. Сутність стратегічного планування.
138. Стратегічні мета, цілі та завдання взаємозв'язок та відмінності.
139. Поняття оптимальної стратегії розвитку організації та методи її розробки.
140. Розгортання політики організації від стратегії до конкретних операційних завдань.
141. Стратегія інституційних перетворень.
142. Зміст і структура стратегічного менеджменту: аналіз середовища; визначення місії та стратегічних цілей; вибір і оцінка стратегій; реалізація і контроль виконання стратегії.
143. Особливості стратегічного менеджменту підприємств в умовах економіки України.
144. Сутність і роль конкурентних переваг у процесі стратегічного управління підприємством.
145. Економічна сутність і умови проведення диверсифікації.
146. Конкурентні стратегії підприємств залежно від стадії розвитку галузевого ринку, частки галузевого ринку.
147. Вплив зовнішньоекономічної політики держави на стратегію підприємств.
148. Економічна сутність, роль і принципи розробки фінансової стратегії.
149. Сутність та порядок розробки і реалізації маркетингової стратегії.
150. Сутність, зміст виробничої стратегії, її зв'язок із загальною стратегією розвитку підприємства та іншими функціональними стратегіями.
151. Сутність і роль кадрової стратегії в розвитку підприємства.
152. Сутність, зміст і особливості інноваційної стратегії, її зв'язок з корпоративною та функціональними стратегіями підприємства.
153. Економічна сутність інвестиційної стратегії, її зв'язок з фінансово-господарською діяльністю підприємства.
154. Комплексне забезпечення реалізації стратегії: методичне, ресурсне, інформаційне, правове.
155. Організація, як соціально-економічне та системне явище.
156. Конституційні характеристики соціально-економічних систем різного ієрархічного рівня.
157. Створення та функціонування інформаційної системи організації.
158. Середовище організації: взаємодія у внутрішньому, взаємозв'язок із зовнішнім.
159. Життєвий цикл соціально-економічних систем.
160. Реструктуризація та ліквідація соціально-економічних систем.

## ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА

1. Багатонаціональні підприємства та глобальна економіка. Монографія. За ред. О. І. Рогача. К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2020. 368 с.
2. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал»», 2017. 326 с. Бібліогр.: с. 311-325.
3. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
4. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі: навчальний посібник / упорядник О. М. Марченко. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.
5. Бутко М. П. Менеджмент інвестиційної діяльності: підручник / М. П. Бутко, І. М. Бутко. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 480 с.
6. Вимірювання досягнення цілей сталого розвитку регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів. Київ, 2019. 276 С.
7. Виробничий менеджмент: підручник, за заг. ред. д-ра економ. наук. проф. Ю.В.Гончарова; 2-ге вид. допов. і перероб. К.: Кафедра, 2014. 512 с.
8. Віткін Л. М. Управління якістю: навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2018. 134 с.
9. Глобальні цілі сталого розвитку 2015–2030. URL : <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>
10. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник /; Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. 409 с.
11. Гудзь О. Є., Стецюк П.А. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. О.Є. Гудзь, П. А. Стецюк. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2020. 223 с.
12. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент: підручник; за ред. д. е. н., проф. Гуткевич С. О. К.: Кафедра. 2015. 535 с.
13. Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. посібник. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с.
14. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник. В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко та ін. МОН України. К.: Правова єдність, 2009. 541 с.
15. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с
16. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Горбовий А. Ю. та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Г. Ліпич ; Ун-т держ. фіск. служби України. Вид. 2-е, випр. і допов. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2019. 285 с.
17. Інноваційний менеджмент : підручник. П. П. Микитюк та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. П. П. Микитюка ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ : Економічна думка, 2019. 517 с.
18. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навчальний посібник. В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов . Мін-во освіти і науки, молоді та спорту України, Одеський нац. ун-т ім. І. Мечникова, Одеський нац. політехнічний ун-т. К.: ЦУЛ, 2012. 448 с.
19. Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.

20. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
21. Литвиненко Н. П., Терещенко Т. О. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі. Київ : Центр навч. літ-ри, 2020. 336 с.
22. Маркіна І.А., Біловол Л.І., Власенко В.А. Менеджмент організації. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 248 с.
23. Менеджмент. Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Страпчук С. І., Миколенко О. П, Попова І. А., Пустова В. В. Львів, Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.
24. Менеджмент : навчальний посібник. Ю. Є. Петруня та інш. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
25. Менеджмент : навчальний посібник. Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
26. Менеджмент організацій: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
27. Менеджмент організації : навч. посібник. О.О. Гуторова. Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с.
28. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
29. Менеджмент : навчальний посібник. В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. К.: ЦУЛ, 2011. 312 с.
30. Менеджмент організації : навчальний посібник. І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В.А. Власенко. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Вищий навчальний заклад Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі". К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.
31. Менеджмент міжнародної діяльності підприємств : навчальний посібник: рекомендації до вивчення дисципліни для студ. другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. А.Р. Дунська, К.О. Кузнєцова. – Електронні текстові данні (1 файл: \_\_\_\_\_ Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 154 с.
32. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березяно, 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.
33. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник / М. В. Вихор, О. І. Шемігон, ... Н. В. Коваль, В. А. Биба, Д. М. Утеченко. Біла Церква: БНАУ, 2021. 58 с.
34. Міжнародний менеджмент: підручник. С. О. Гуткевич, Г. В. Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов; за ред. д. е. н., проф. Гуткевич С. О. К.: Кафедра. 2015. 535 с.
35. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник. Г.Я. Глуха, С.Б. Холод, В.Є. Момот, О.А. Євтушенко. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 72 с.
36. Міжнародний менеджмент: підручник. М.П. Бутко, І.М. Бутко, М.Ю. Дітковська та ін.; за заг. ред. М.П. Бутка. К.: Центр учбової літератури, 2018. 412 с.

37. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
38. Публічне управління в забезпеченні сталого (збалансованого) розвитку : навч. посіб. Гречко Т. К., Лісовський С. А., Романюк С. А., Руденко Л. Г. Херсон: Грінв Д.С., 2015. 264 с.
39. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 568 с.
40. Сталий людський розвиток: забезпечення справедливості: Національна доповідь, кер. авт. колективу Е.М. Лібанова. Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи. Умань : Видавничо-поліграфічний центр «Ві-заві», 2012. 412 с.
41. 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.
42. Стратегічне управління : навчальний посібник. В. М. Порожня, Т. О. Безземельна, Т. А. Кравченко. К.: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
43. Стратегічне управління : навчальний посібник. Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко . ред. Л. М. Савчук. 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2011. 440 с.
44. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. А. Д. Діброва, Л. В. Діброва, Л. В. Богач ; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Ніжин: Лисенко М. М., 2014. 207 с.
45. 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.
46. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник. М. В. Туленков. К.: Каравела, 2012. 304 с.
47. Управління персоналом : підручник: О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
48. Управління якістю: навч. посіб. В.Б. Захожай, Н. Г. Салухіна, О.М. Язвінська, А. Ю.Чорний; за наук. ред. В. Б. Захожая. К. ДП Видавничий дім «Персонал», 2011. 936 с.
49. Abuhav I. (2017), ISO 9001:2015 A Complete Guide to Quality Management Systems. Boca Raton: CRC Press Taylor & Francis Group, 442 p
50. Bose D. (2012). Principles of Management and Administration. Second Edition. Delhi, 730 p.
51. Handbook of Mental Health Administration and Management. William H. Reid, Stuart B. Silver ; Routledge, 2013. 568 p.
52. ISO (2017), ISO 9001:2015 How to use it? December 17, 12 p., available at: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100373.pdf>
53. Leading Procurement Strategy. Carlos Mena, MartinChristopher, Remko van Hoek ; Kogan Page, 2014. 240 p.
54. Managing Business Risk : A Practical Guide to Protecting Your Business : Jonathan Reuvid ; Kogan Page, 2014. 224 p.
55. Rethinking the MBA: Business Education at a Crossroads : Srikant M. Datar, David A. Garvin, Patrick Cullen ; Harvard Business Press, 2010. 400 с.
56. Reward Management. Michael Rose ; Kogan Page, 2014. 278 p.
57. Project Management. Dennis Lock ; Gower Publishing Company Limited, 2007.

452 c.

58. Project management in product development : leadership skills and management techniques to deliver great products: George Ellis ; Amsterdam : Butterworth-Heinemann, 2015. 400 p.

59. The Manager's Dilemma : Balancing the Inverse Equation of Increasing Demands and Shrinking Resources. Jesse Sostrin ; New York : Palgrave Macmillan, 2015. 224 p.

60. Ubrežiová I., Gurská S. (2012). International Management and Entrepreneurship, Nitra, 68 p.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ

### Шкала оцінювання відповідей на питання

Оцінювання відповіді на письмові питання та усну співбесіду здійснюється за шкалою. Максимальна кількість балів за вичерпні відповіді на три письмові питання та усну співбесіду складає 200 балів.

Шкала оцінювання відповідей на питання				Критерії оцінювання
перше питання (письмове)	друге питання (письмове)	третє питання (письмове)	співбесіда (усне)	
60	60	60	20	Правильна вичерпна відповідь на поставлене запитання, продемонстровано глибокі знання понятійного апарату і літературних джерел, уміння аргументувати свою відповідь, наведено приклади
48	48	48	16	В основному відповідь на поставлене питання правильна, але є несуттєві неточності
36	36	36	12	Відповідь на поставлене питання загалом наведено, але не має переконливої аргументації відповіді, характеристики певних об'єктів
24	24	24	8	Відповідь показує посереднє знання основного програмного матеріалу, містить суттєві помилки при трактуванні понятійного апарату
12	12	12	4	Відповідь на запитання неповна та містить суттєві помилки
0	0	0	0	Відповідь неправильна або відсутня

### Підсумкова шкала оцінювання

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою
180-200	відмінно
160-179	добре
150-159	
120-149	задовільно
100-119	
0-99	не склав