

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Голова приймальної комісії  
в.о. ректора  
Андрій КУДРЯШОВ



25 березня 2025 р.

**ПРОГРАМА**

**додаткового вступного випробування  
для здобуття ступеня Доктор філософії  
на основі ступеня освіти Магістр НРК 7**

|                           |                                      |
|---------------------------|--------------------------------------|
| Галузь знань              | D «Бізнес, адміністрування та право» |
| Спеціальність             | D1 «Менеджмент»                      |
| Освітньо-наукова програма | «Менеджмент»                         |

Харків 2025

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <p>Програма фахового вступного<br/>випробування<br/>для вступу на навчання за освітньо<br/>науковим рівнем вищої освіти<br/><u>доктор філософії</u><br/>зі спеціальності D3 «Менеджмент»<br/>галузі знань D «Бізнес, адміністрування та<br/>право»<br/>за освітньо-науковою програмою<br/>«Менеджмент»</p> | <p>Програма</p>                                        |
| <p>ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ<br/>УНІВЕРСИТЕТ</p>                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Система управління<br/>якістю ISO<br/>9001:2015</p> |

РОЗРОБЛЕНО:

професор кафедри менеджменту,  
бізнесу і адміністрування,

д-р. екон. наук, професор



Гіржева О.М.

## **ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Програма вступного випробування орієнтована на вступників в аспірантуру за освітньо-науковою програмою «Менеджмент» з підготовки докторів філософії на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти зі спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право».

Для успішного засвоєння освітньо-наукової програми «Менеджмент» підготовки доктора філософії вступники до аспірантури повинні мати ступінь магістра (або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста) та продемонструвати високий рівень володіння загальними та спеціальними компетентностями, майстерно володіти навичками та методами досліджень у галузі менеджменту. Обов'язковою умовою є вільне володіння державною мовою.

Організація та проведення вступних випробувань відбувається у порядку визначеному у Положенні про приймальну комісію ЗВО «ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ».

Мета вступного фахового випробування зі спеціальності – відбір на конкурсній основі до навчання в аспірантурі осіб, які продемонстрували найвищий рівень загальних та спеціальних компетентностей в предметній області спеціальності D3 «Менеджмент», а саме парадигм, законів, закономірностей, принципів, історичних передумов розвитку менеджменту; концепцій системного, ситуаційного, адаптивного, антисипативного, антикризового, інноваційного, проєктного менеджменту тощо; функцій, методів, технологій та управлінських рішень у менеджменті.

Програма фахових вступних випробувань – це перелік основних питань, які складають його зміст.

Програма має міжпредметний характер з охопленням ключових аспектів предметної області спеціальності D3 «Менеджмент» у розрізі таких модулів (компонентів), сформованих з урахуванням спеціальних (фахових) компетенцій, для виконання яких має бути підготовлений магістр (спеціаліст).

- менеджмент організації;
- управління проєктами;
- стратегічне управління;
- адміністративний менеджмент.

Форма проведення вступного випробування – письмовий вступний іспит. На основі цієї програми складається перелік питань вступного іспиту і формуються екзаменаційні білети, кожен з яких містить три питання. Номер екзаменаційного білету визначається на початку вступного іспиту в процесі жеребкування. Програма вступного фахового випробування може бути використана вступником на навчання до аспірантури під час підготовки до іспиту, а також і на самому іспиті під час підготовки до відповіді. При складанні вступного іспиту вступнику забороняється користуватися підручниками, довідниками.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ АБІТУРІЄНТІВ

Фахове вступне випробування для вступників передбачають виконання завдань у вигляді письмової відповіді на питання білету, які об'єктивно визначають їх рівень підготовки.

Під час оцінки вступного випробування враховуються такі критерії:

- достатність обсягу знань;
- ґрунтовність обізнаності з основними поняттями, принципами, законами, правилами, економічними явищами;
- рівень володіння теорією фінансової науки і логікою міркувань;
- рівень здійснення аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення;
- вміння інтегрувати та диференціювати знання, рівень усвідомлення сутності складових предметної області менеджменту.

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 200-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 100 балів.

Тривалість вступного іспиту до аспірантури зі спеціальності - 2 години.

# ТЕМАТИЧНИЙ ВИКЛАД ЗМІСТУ ПРОГРАМИ ВСТУПНИХ ІСПИТІВ ДО АСПІРАНТУРИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ»

## ***ЧАСТИНА 1. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ***

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.

Класифікація організацій. Формальні і неформальні організації. Громадські і господарські організації. Визначення менеджменту організації. Основні функції управління. Специфічні функції менеджменту організацій. Рівні керівництва. Менеджери та їхня роль в організації. Ролі, які виконує сучасний керівник організації.

Принципи управління організацією. Управлінські рішення та методи їх прийняття (раціональний, інтуїтивний, адміністративний). Етапи процесу прийняття рішень. Стили управління.

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. Головні форми проектування організації. Структура організації та принципи її побудови. Структурний підхід до організації. Горизонтальний поділ праці. Вертикальний поділ праці. Функціональна департаменталізація. Територіальна департаменталізація. Виробнича департаменталізація. Проектна департаменталізація. Формальна та неформальна організаційна структура. Централізація і децентралізація в організаційному управлінні. Особливості застосування лінійних організаційних структур. Функціональні організаційні структури: переваги та недоліки. Лінійно-функціональні організаційні структури. Лінійно-штабна структура. Дивізійна структура управління: переваги, недоліки і сфера застосування. Продуктова структура. Територіальна структуризація. Організаційна структура, орієнтована на споживача. Оргструктура на базі стратегічних одиниць бізнесу (СОБ). Особливості органічних організаційних структур. Проектно-цільова структура: переваги, недоліки і сфера застосування. Матрична організаційна структура.

Концепція життєвого циклу розвитку систем. Основні фази: концептуальна, оцінювання, виробництва, операційна, вивільнення. Модель конкурентних сил (за М. Портером). Конкурентний статус підприємства.

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.

Завдання іміджу. Етапи створення іміджу. Засоби формування іміджу.

Корпоративний імідж.

Управління маркетинговою діяльністю. 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. Збутова політика. Стратегічний і тактичний підходи в розробці стратегії розподілу. Канали розподілу: вертикальний, горизонтальний. Управління асортиментом. Стосунки менеджера з підлеглими. Розпорядча діяльність. Управління соціально- психологічною підсистемою. Заходи з профілактики й усунення помилок. Оцінювання виконання. Дисциплінарний вплив. Організація праці та її стимулювання.

Кризові явища, як фаза життєвого циклу організації. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій, їх типологія. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій, їх типологія. 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.

Суб'єкти і фактори конкурентоспроможності. Ступінь впливовості конкурентних сил. Моніторинг конкурентів. Конкурентний стан організації. Антимонопольне управління в 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. Стрес.

Зміни в організаціях. Адаптація й інтеграція організації. Діагностика управління: види й етапи, показники діагностичного дослідження. Управлінське консультування. Підприємницький менеджмент. Корпоративне управління. 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.

## ***ЧАСИНА 2. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ***

Історичні передумови виникнення практики управління проєктами як ефективного методу управління організацією. Приклади та сфери застосування практики управління проєктами у сучасному та історичному бізнес-середовищі. Функціональне визначення проєкту: визначення поняття «проєкт», застосування функціонального підходу до усвідомлення природи проєкту та управління ним. Характеристика моделі управління проєктами. Основні ознаки проєкту. Класифікація проєктів за різними ознаками. Сутність та необхідність управління проєктами.

Основне оточення проєкту. Організація проєкту. Учасники проєкту. Життєвий цикл проєкту.

Розробка концепції проєкту. Структура проєктного аналізу: технічний аналіз, комерційний (фінансовий) аналіз, екологічний, соціальний аналіз, організаційний аналіз, аналіз бюджетної ефективності, економічний аналіз. Основні види організаційних структур проєкту.

Принципи оцінки ефективності проєктних рішень. Критерії ефективності проєктних рішень. Фактори впливу на вибір критерію оцінки проєктних рішень. Принципи практики оцінки ефективності проєктних рішень. Інтегральні показники оцінки ефективності проєктних рішень.

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

Засади управління термінами реалізації проєкту. Основні принципи побудови та відмінності стрільчастих графіків. Система PERT. Діаграма сітки проєкту. Головна мета та завдання розроблення сіткових 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 проєкту. Календарне планування. Типи календарних планів. Параметри календарного плану. Способи відображення календарного плану. Позитивні риси діаграми Ганта.

Характеристика ресурсів, що використовуватимуться в проєкті. Види проєктних витрат, методика їх обчислення. Особливості планування матеріальних витрат і трудових витрат. Джерела ресурсного забезпечення проєкту та їх вибір. Етапи планування ресурсів проєкту. Призначення ресурсів. Дерево ресурсів проєкту. Джерела фінансування проєкту. Класифікація фінансування проєкту. Планування витрат по проєкту. Визначення бюджету проєкту.

Система контролю за виконанням проєкту. Основні задачі контролю виконання проєктів. Предмет контролю виконання проєктів. Система контролю дотримання параметрів проєкту. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролю проєктів. Контроль виконання календарних планів та бюджетів підрозділів.

Проектні ризики. Класифікація проєктних ризиків. Типові ризики проєктів. Наслідки віддаленості аналізу проєктних ризиків. Ідентифікація проєктних ризиків (якісний аналіз). Кількісний аналіз проєктних ризиків. Заходи для перетворення аналізу проєктних ризиків на постійно діючу функцію управління. Стратегія поведінки учасників проєкту щодо ризиків. Основні напрямки управління проєктними ризиками. Основні методи управління ризиками. Метод фінансування ризиків.

Поняття «якість» проєкту. Цілі управління якістю проєкту. Управління якістю проєкту. 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 проєкту.

Класифікація витрат по забезпеченню якості проєкту. План управління якістю проєкту. Аналіз "прибутки-витрати". Порівняння зі зразком. Графіки потоків. Діаграма Ішикави. Проектування експериментів. Інспекція етапів

проекту. Контрольні графіки. Контрольні списки. Діаграми Парето. Статистичне моделювання.

Підходи до формування проєктної команди. Основні характеристики проєктної команди. Фактори, що визначають принципи формування проєктної команди. Критичні області поведінки персоналу в процесі виконання проєкту. Основні стадії життєвого циклу команди проєкту. Мотиваційні аспекти роботи команди. Організаційна культура проєкту. Управління конфліктами в команді проєкту. Процесу управління комунікаціями в проєкті. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінці в команді.

### ***ЧАСТИНА 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ***

Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Аналіз зовнішнього середовища підприємства як етап стратегічного аналізу. Методика проведення аналізу факторів та визначення можливостей та загроз макросередовища підприємства. Методика діагностики галузі. Ключові фактори успіху та аналіз привабливості галузі. Оцінка впливу споживачів. Оцінка впливу постачальників та партнерів організації. Методика проведення аналізу факторів внутрішнього середовища підприємства. Методика управлінського обстеження сильних та слабких сторін підприємства. Розробка профілю діяльності підприємства та профілю полярностей. Процес виявлення домінантних конкурентних переваг підприємства, його позиції на ринку та в конкурентній боротьбі, аналіз стану товарного (господарського) портфелю.

Конкурентоспроможність організації та методи її визначення. Основні поняття конкурентоспроможності організації. Визначення конкурентоспроможності фірми методом, заснованим на теорії ефективної конкуренції. Аналіз конкурентоспроможності компанії на основі визначення конкурентоспроможності товару. Оцінка конкурентної позиції організації методом конкурентних переваг.

Стратегічний аналіз підприємства. Роль, сутність, основні цілі стратегічного аналізу підприємства. Рівні стратегічного аналізу. Методика проведення стратегічного аналізу. Особливості SWOT-аналізу як стратегічного інструментарію. Моніторинг в системі стратегічного планування. Стратегічна інформація: види та джерела. Поняття та визначення стратегічних проблем підприємства. Генерування стратегічних альтернатив як етап стратегічного планування. Процес визначення стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Аналіз стратегічних альтернатив: стратегія росту; стабілізації; виживання; об'єднання 3х базових стратегій. Мета та завдання формування стратегічного потенціалу підприємства. Складові стратегічного потенціалу підприємства. Багаторівнева структурна модель формування стратегічного потенціалу підприємства. Етапи процесу формування стратегічного потенціалу. Сукупність показників локальних потенціалів підприємства.

Стратегічний вибір підприємства. Зв'язок загальних стратегій із «життєвим циклом підприємства». Стратегічна піраміда (за А.А.Томпсоном та Дж.Стріклендом). Взаємозв'язок місій, цілей і стратегій у піраміді створення стратегії. Визначення корпоративної стратегії диверсифікованої компанії. Визначення стратегії для вузькопрофільної компанії. Головні функціональні стратегії. Способи розробки стратегії. Базові стратегії розвитку бізнесу. Види конкурентних стратегій: стратегія лідерства за витратами, стратегія широкої диференціації, стратегія оптимальних витрат, стратегія ринкової ніші, стратегія упередження. Позиції фірми в конкурентному середовищі. Алгоритм здійснення стратегічного вибору підприємства. Можливі корпоративні стратегії, які відповідають положенню на ринку недиверсифікованої компанії. Стратегії середнього бізнесу. Стратегії малого бізнесу. Зовнішньоекономічні стратегії розвитку підприємства.

Портфельний аналіз і бенчмаркінг у розробці стратегій організації. Матриця Бостонської консультаційної групи «зростання – частка ринку». Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» («McKinsey» –

«General Electric»). Модель портфельного аналізу методом «Shell» – DPM. Матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC). Матриця Ансофа та трьохмірна схема Абеля. Діловий комплексний аналіз (PIMS). Порівняння бенчмаркінгу та конкурентного аналізу. Різновиди бенчмаркінгу: внутрішній бенчмаркінг; бенчмаркінг конкурентоспроможності; бенчмаркінг витрат; функціональний бенчмаркінг; бенчмаркінг процесу; загальний бенчмаркінг; асоціативний бенчмаркінг; стратегічний бенчмаркінг; глобальний бенчмаркінг. Порівняльна характеристика значення бенчмаркінгу в процесі проведення стратегічно орієнтованих досліджень. Розробка стратегії організації з використанням бенчмаркінгового підходу. Послідовність впровадження бенчмаркінгу.

#### ***ЧАСТИНА 4. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

Поняття адміністрування. Поняття приватного та публічного адміністрування. Поняття формальної та неформальної організації. Теорії адміністрування: класичні теорії, неокласичні теорії, сучасні теорії. Поняття адміністративного менеджменту. Зв'язок між адміністративним та стратегічним менеджментом. Стандарти адміністративного менеджменту. Фахівці у сфері адміністративного менеджменту.

Публічне адміністрування як система управління суб'єктами державного сектору. Поняття державного сектору економіки як об'єкта публічного адміністрування. Суб'єкти державного сектору, щодо яких здійснюється адміністрування. Планування в системі адміністрування публічного сектору. Оцінка ефективності адміністрування в публічному секторі.

Інформаційне забезпечення адміністрування операційної діяльності компанії. Поняття інформаційного забезпечення адміністрування бізнесу. Збір та використання інформації на рівні операційної діяльності. Збір та використання інформації для потреб бізнес-аналізу. Збереження даних в

процесі адміністрування бізнесу. Звіт про управління – джерело інформації про адміністрування бізнесу для зовнішнього користувача.

Поняття етичної поведінки в бізнесі. Роль стейкхолдерів в забезпеченні етичної поведінки бізнесу. Принципи етичної поведінки. Правила корпоративного управління. Корпоративна відповідальність. Відносини із зовнішніми зацікавленими особами. Правила етичної поведінки всередині компанії: відносини між працівниками, менеджментом та власниками. Моральні принципи та культура поведінки в компанії. Етична поведінка бізнесу. глобальний вимір.

Управління людськими ресурсами компанії. Правила підбору персоналу та управління людськими ресурсами. Етична поведінка та недискримінація в процесі підбору персоналу. Витрати на заробітну плату як складові собівартості створеного продукту. Дисциплінованість як головний елемент ефективного адміністрування. Розподіл повноважень між працівниками. Визначення завдань, обов'язків та підпорядкованості персоналу в процесі адміністрування бізнесу. Матеріальне та соціальне заохочення як інструменти підвищення ефективності праці.

Управління фінансовими ресурсами компанії. Поняття фінансових ресурсів компанії. Види та джерела фінансових ресурсів компанії. Завдання менеджерів в процесі управління грошовими потоками. Система бухгалтерського обліку як інструмент адміністрування фінансових ресурсів. Поняття адміністративних витрат. Адміністративні витрати як складова собівартості продукту/послуги компанії. Поняття центрів відповідальності. Адміністрування витрат за центрами відповідальності.

Поняття та класифікація бізнес-процесів. Життєвий цикл бізнес-процесів компанії. Організаційна структура компанії як визначальний чинник системи адміністрування операційної діяльності. Концептуальна модель бізнесу. Правила моделювання бізнес-процесів компанії.

Структура управління бізнес-процесами компанії. Жорстка та гнучка системи адміністрування. Запровадження електронних систем управління бізнес-процесами. Залежність між бізнес-процесами. Етапи управління бізнес-процесами компанії. Контроль за дотриманням послідовності бізнес-процесів компанії.

## **РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів : ЛьвДУВС, 2020. 320 с.
2. Артеменко Л.П. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник [Електронний ресурс] : навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. Л. П. Артеменко. – Електронні текстові дані (1 файл: 17,2 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 342 с
3. Блага Н. В. Управління проєктами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.

4. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 244 с.

5. Войтенко О.С. Управління проектами: навч. посіб. / О.С. Войтенко. – Київ: КНУБА, 2020. – 276 с.

6. Мальська М. П. Менеджмент організацій : теорія та практика : навч. посіб. / М. П. Мальська, С. В. Білоус. – Київ : Центр навч. літ., 2020. – 190 с.

7. Менеджмент. Навчальний посібник / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, А.С. Соломко, Ю.О. Соломко, М.В. Ковальчук, Ю.В. Поканевич, С.П. Сердюк; заг. редакція проф. Балашова А.М. та проф. Мошека Г.Є. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2022. – 646 с.

8. Менеджмент організації. Теорія та практика : Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, В.Л. Федоренко, А.С. Соломко; за заг. редакцією Мошека Г.Є. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. – 420 с.

9. Менеджмент : підручник / М. М. Шкільняк, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж. Л. Крисько, І. О. Демків. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.

10. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с.

11. Менеджмент і адміністрування: підручник; Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. – Дніпро: Арт-Прес, 2023, – 352 с.

12. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. – 416 с.

13. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник : навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю D3 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. Л. П. Артеменко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.

14. Стратегічний менеджмент: підручник. / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. – Дніпро: Арт-Прес, 2024, – 352 с.

15. 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.

16. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.

17. Шевченко В. С. Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент) : конспект лекцій / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 91 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського - [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)

2. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В.Г. Короленка - <http://korolenko.kharkov.com>

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

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

5. Інтернет-портал для управлінців: веб-сайт: URL: <http://www.managment.com.ua/>