



ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії НТУ «ДП»,  
ректор \_\_\_\_\_

О.О. Азюковський  
« 08 » березня 2024 р.

## ПРОГРАМА

вступного екзамену зі спеціальності

**073 «Менеджмент»**

для вступу на навчання за ступенем доктора філософії

<b>Уміння, що контролюються</b>	<b>Зміст програми</b>
<p>Ідентифікувати визначальні ознаки методологічних функцій менеджменту. Розрізнити загальні та спеціальні функції менеджменту. Розуміти особливості застосування методів менеджменту при управлінні організацією. Знати особливості процесу делегування повноважень в організації Критично осмислювати сильні та слабкі сторони організаційних повноважень різного типу при побудові організаційних структур Ідентифікувати ключові змістовні положення теорій мотивування персоналу. Розуміти послідовність етапів цифрової трансформації бізнес-моделі організації</p>	<p><b>1 Основи менеджменту</b> 1.1 Закони та закономірності розвитку менеджменту 1.2 Загальні та спеціальні функції менеджменту 1.3 Мотивування як загальна функція менеджменту 1.4 Побудова організаційних структур</p>
<p>Розуміти причини виникнення ризику та його сутність як категорії менеджменту. Визначати результативність та оцінку ризику. Знати особливості зон ризику в діяльності організації. Відображати графічно зони ризику організації. Ідентифікувати вид ризику та кількісно оцінювати величину можливого ризику. Розраховувати середньозважений показник прибутку організації та його коефіцієнт варіації. Вміти керувати організацією з урахуванням мінімізації ризику</p>	<p><b>2 Ризик-менеджмент</b> 2.1 Сутність та кваліфікація ризиків 2.2 Аналіз та оцінка ризиків 2.3 Управління ризиками та методи впливу на них 2.4 Джерела фінансування ризику та оцінка ефективності управління ризиком</p>
<p>Розуміти цілі управління персоналом у контексті менеджменту організацій. Розуміти взаємозв'язок між нормативною функцією менеджменту та ефективністю управлінської діяльності. Володіти методами ділового оцінювання співробітників організації для формування кадрового резерву. Знати основи законодавства про працю. Ідентифікувати та розрізнити показники плинності кадрів в організації. Володіти навичками розрахунку показників руху та вивільнення персоналу.</p>	<p><b>3 Управління персоналом</b> 3.1 Управління персоналом в системі менеджменту організацій 3.2 Організація набору і відбору персоналу 3.3 Ділова оцінка персоналу 3.4 Управління розвитком, рухом і вивільненням персоналу організації</p>

Уміння, що контролюються	Зміст програми
<p>Визначати параметри проекту.  Ідентифікувати критерії успішності виконання проекту.  Знати підходи до розподілу робіт за допомогою їх графічного описання.  Розуміти можливості поєднання переваг механістичних та адаптивних організаційних структур під час реалізації проектів у бюрократичних організаціях.  Визначати критичні роботи в процесі виконання проекту.</p>	<p><b>4 Управління проектами</b>  4.1 Теоретико-методологічні засади управління проектами розвитку організацій  4.2 Основи планування проектів розвитку організацій  4.3 Ресурсне забезпечення проектів розвитку організацій  4.4 Управління процесами виконання проектів розвитку організацій</p>
<p>Знати концепції процесного управління організацією.  Розуміти історичну періодизацію використання інформаційних систем в організаціях  Ідентифікувати функціональний рівень організації, до якого належать корпоративні інформаційні системи.  Визначати послідовність проектування інформаційних систем.  Розуміти зміст операцій, що належать до інформаційних технологій обробки інформації та даних  Розуміти взаємозв'язок між інформаційним забезпеченням діяльності організації та схемами інформаційних потоків.  Визначати структуру інформаційної системи.  Розрізняти CRM та ERP системи.</p>	<p><b>5 Інформаційні та комунікаційні системи в менеджменті</b>  5.1 Основи розробки, розвитку, експлуатації та обслуговування інформаційних та комунікаційних систем  5.2 Міжнародні глобальні інформаційні сервіси забезпечення діяльності організацій  5.3 Корпоративні інформаційні системи та комунікації  5.4 Економічна ефективність впровадження і експлуатації інформаційних та комунікаційних систем</p>
<p>Визначати характеристику працівника організації з урахуванням динамічних особливостей психічної діяльності;  Розуміти особливості застосування експертних методів прогнозування діяльності організації.  Знати методи пошуку нових ідей.  Характеризувати основні фази креативного процесу.  Розуміти взаємозв'язок між креативною управлінською діяльністю та загальними функціями менеджменту.  Знати параметри креативності Дж.Гілфорда та категорії аспектів управлінської практики, що впливають на творчу активність персоналу організації.  Використовувати класифікацію організаційних ролей за М.Белбіном</p>	<p><b>6 Креативний менеджмент</b>  6.1 Теоретико-методологічні засади креативного менеджменту  6.2 Творчий потенціал особистості  6.3 Формування і управління креативною командою  6.4 Лідерство, як інструмент креативного управління організацією</p>

### Рекомендована література

1. Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2014). Management. Pearson Australia.
2. Бардась А.В., Бойченко М.В. Дудник А.В. (2014). Менеджмент: навчальний посібник. Дніпропетровськ, Герда, 344 с.
3. Бардась, А. В., Бойченко, М. В., Богач, К. С., & Дудник, А. В. (2022). Проектне управління компаніями «єдинорогами» в умовах діджиталізації. Економічний вісник Дніпровської політехніки, №2, 171-179.



4. Данченко О.Б., Занора В.О. (2019). Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси, 278 с.
5. Донець Л. І. (2006). Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури. 312 с.
6. Занора В.О., Войтко С.В. (2017). Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського. 224 с.
7. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Серета О. В. (2018). Управління персоналом : підручник Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
8. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. та ін. (2013). Управління персоналом: підручник . К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ. 666 с.
9. Кодекс законів про працю України // Верховна Рада України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
10. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. (2017). Управління проектами навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика». К.: КПП ім. Ігоря Сікорського. 420 с.
11. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Бабаєв І.А., Яковенко В.Б., Гриша Є.В., Дзюба С.В., Войтенко А.С. (2010). Креативні технології управління проектами та програмами: Монографія. Київ: «Саміт-Книга». 768 с.
12. Проджект-менеджер: хто такий, чим займається та як ним стати [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://skillsetter.io/blog/project-manager-ua>
13. Свидрук І. І. (2012). Креативний менеджмент. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури. 224 с.
14. Брич В.Я., Корман М.М.(2018). Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ. 220 с.
15. Окорський В.П., Валюх А.М. (2017). Креативний менеджмент: підручник. Рівне : НУВГП. 343 с.
16. Самокиш О.В. (2018). Креативний менеджмент : навчальний посібник. К.: Кондор. 204 с
17. Швачич Г.Г., Толстой В.В., Петречук Л.М., Іващенко Ю.С., Гуляєва О.А., Соболенко О.В. (2017). Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: Навчальний посібник. Дніпро: НМетАУ. 230 с.
18. Bourgeois, D. T., Smith, J. L., Wang, S., & Mortati, J. (2019). Information systems for business and beyond.
19. Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» (назва із змінами, внесеними згідно із Законом України від 16.12.2020р. N 1089-IX)
20. Руденко Д.О. (2022). Еволюція концепцій проектного менеджменту в контексті гнучкого управління в ІТ-організаціях. Економічний вісник Дніпровської політехніки. №3, 139-147.

21. Бардась, А., Богач, К., Дудник, А. (2022). Застосування проектного менеджменту при управлінні високотехнологічними підприємствами. Економічний простір, (180), С. 82-88.

### **Критерії оцінювання окремих завдань білета**

Кожне теоретичне тестове завдання білета оцінюється 1 або 2 балами, а практичне та завдання на відповідність – 5 балами, виходячи з критеріїв:

#### **а) однобальний теоретичний тест:**

0 – вибір варіанта відповіді помилковий або обрано більш одного варіанта відповіді;

1 – обраний правильний варіант відповіді.

#### **б) двобальний теоретичний тест:**

0 – вибір варіантів відповідей помилковий або обрано більш трьох варіантів;

1 – лише один правильний варіант відповіді з двох обраних або два з трьох обраних;

2 – обрані тільки правильні варіанти відповідей.

#### **в) практичне розрахункове завдання (задача):**

0 – задача не вирішувалася, або були використані формули з грубими помилками, або як такі, що не належать до суті задачі;

1 – задача вирішувалася, але в підсумку були приведені тільки загальні формули та міркування або допущені грубі помилки у використанні формул;

2 – задача вирішувалася, але допущена груба помилка у формулі або в її використанні;

3 – задача вирішена в загальному виді, або містить грубу помилку в розрахунках, або ж відсутня пряма відповідь на запитання;

4 – задача вирішена в цілому правильно, але без відповідних пояснень, або допущена незначна помилка (неточність);

5 – задача вирішена правильно з відповідними поясненнями.

#### **г) завдання на відповідність:**

0 – завдання не виконувалося;

1 – одне правильне зіставлення;

2 – два правильні зіставлення;

3 – три правильні зіставлення;

4 – чотири правильні зіставлення;

5 – п'ять правильних зіставлень.

### **Структура білета**

Білет містить 30 однобальних теоретичних тестів, 10 двобальних та 4 п'ятибальних практичних розрахункових завдань, 6 п'ятибальних завдань на відповідність, які охоплюють всі змістовні модулі програми іспиту. У підсумку максимальна сума балів білета складає 100 балів: 50 – за теоретичну частину та 50 – за практичну.

### **Шкала оцінювання білета**

Вступний екзамен оцінюється за шкалою 100-200 балів. Мінімальний позитивний результат іспиту за виконання завдань білета (кваліфікаційний мінімум) складає 25 балів. Ця кількість балів відповідає екзаменаційній оцінці 100 шкали оцінювання. Переведення балів за виконання завдань білета вступного



випробування до шкали 100-200 виконується відповідно до таблиці 5.20 додатка 5 Правил прийому до НТУ «Дніпровська політехніка». Вступники, які за результатами іспиту набрали менш ніж кваліфікаційний мінімум, позбавляються права участі в конкурсі.

### Приклади екзаменаційних завдань білета

#### а) однобальний теоретичний тест:

Аксіологічна функція менеджменту полягає у:

- а) розробці та систематизації рекомендацій щодо порядку виконання робіт в організації;
- б) встановленні причинно-наслідкових зв'язків у процесах організування та управління;
- в) розробці, описі та систематизації критеріїв оцінки ефективності управлінських дій;
- г) створенні системи категорій для систематизації процесів керування.

#### б) двобальний теоретичний тест:

До надлишкової плинності кадрів відносяться звільнені працівники:

- а) у зв'язку з виходом на пенсію;
- б) за власним бажанням;
- в) у зв'язку з переведенням в іншу організацію;
- г) за порушення трудової дисципліни;
- д) у зв'язку з направленням на навчання;
- е) в зв'язку зі скороченням штатів.

#### в) практичне розрахункове завдання (задача):

Розглядається два проекти А і В щодо інвестування. Відомі оцінки прогнозованих значень доходу від кожного з цих проектів та відповідні значення ймовірностей.

Варіанти рішення	Показники	Песимістичний прогноз	Поміркований прогноз	Оптимістичний прогноз
А	Прибуток, тис. грн.	300	600	1000
	Ймовірність	0,30	0,60	0,10
В	Прибуток, тис. грн.	300	500	900
	Ймовірність	0,25	0,60	0,15

Статистичним методом оцінити міру ризику кожного з проектів та обрати один з них для інвестування. Для цього розрахувати середньозважений прибуток, визначити дисперсію, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації для отриманих результатів.

#### г) завдання на відповідність:

Згрупуйте відповідні терміни та визначення згідно з даними таблиці

1) плинність кадрів (надлишкова)	А. Відношення чисельності прийнятих працівників до середньооблікової чисельності працівників
2) необхідна плинність кадрів	Б. Відношення чисельності прийнятих працівників до працівників, які вибули з різних причин.
3) коефіцієнт закріплення кадрів	В. Відношення чисельності працівників, які змінили робочі місця всередині організації за певний період
4) показник обороту з прийому	Г. Кількість звільнених працівників у зв'язку з виходом на пенсію, призваних до армії, у зв'язку з переведенням в іншу організацію, при направленні на навчання, у зв'язку зі скороченням штатів.
д) показник внутрішньої мобільності	Д. Кількість звільнених працівників за власним бажанням або за прогули і інші порушення трудової дисципліни.
	Е. Кількість влаштованих на роботу працівників на умовах безстрокового трудового договору.