

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Голова Приймальної комісії

**Ректор Київського національного університету
імені Тараса Шевченка**

Губерський Л. В.

ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

на здобуття ступеня вищої освіти – магістр

Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітньо-наукова програма – «Менеджмент інноваційної діяльності»

Форма навчання – денна

КИЇВ – 2020

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

«УХВАЛЕНО»

**Вченою радою економічного факультету
протокол № 8 від 21 січня 2020 року**

**Голова вченої ради економічного факультету
проф. Ігнатюк А. І.**



ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

на здобуття ступеня вищої освіти – магістр

Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітньо-наукова програма – «Менеджмент інноваційної діяльності»

Форма навчання – денна

Гарант програми

І. М. Корнілова

В. о. завідувача випускової кафедри

(кафедри менеджменту інноваційної

та інвестиційної діяльності)

С. Г. Фірсова

Київ – 2020

ЗМІСТ

Вступ

Модуль 1. Менеджмент

Рекомендована література

Модуль 2. Маркетинг

Рекомендована література

Модуль 3. Інвестиційний менеджмент

Рекомендована література

Модуль 4. Організація та управління нововведеннями

Рекомендована література

Модуль 5. Стратегічне управління

5.1. Стратегічне управління

5.2. Прийняття управлінських рішень

Рекомендована література

ВСТУП

Програма випробувань розроблена з урахуванням вимог навчального плану спеціальності 073 «Менеджмент», спрямована перевірити рівень підготовки студентів за освітнім ступенем «бакалавр», висвітлює питання основних курсів, зазначає вимоги до відповідей абітурієнтів.

Фахові випробування для вступу на освітній ступінь «магістр» за освітньою програмою «Менеджмент інноваційної діяльності» включає такі дисципліни, які формують базові і спеціальні професійні компетентності:

1. Менеджмент.
2. Маркетинг.
3. Інвестиційний менеджмент.
4. Організація та управління нововведеннями.
5. Стратегічне управління.
6. Прийняття управлінських рішень.

Метою вступного іспиту до магістратури зі спеціальності 073 «Менеджмент» є формування контингенту студентів, найбільш здібних до успішного опанування дисциплін означеної освітньої програми шляхом оцінювання рівня сформованості базових і спеціальних професійних компетентностей абітурієнтів-бакалаврів.

Вимоги до здібностей та рівня підготовленості абітурієнтів. Успішне здобуття вищої освіти за освітнім ступенем «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент інноваційної діяльності» потребує від абітурієнта наявності базової вищої освіти за однойменною спеціальністю 073 «Менеджмент», а також здібності до поглиблення базових і професійних компетентностей у сфері менеджменту інноваційної діяльності.

Зміст програми вступних іспитів. Програма вступного іспиту до магістратури за освітньою програмою "Менеджмент інноваційної діяльності" має інтегрований характер і включає навчальний матеріал п'яти модулів:

Модуль 1. Менеджмент

Модуль 2. Маркетинг

Модуль 3. Інвестиційний менеджмент

Модуль 4. Організація та управління нововведеннями

Модуль 5. Стратегічне управління

5.1. Стратегічне управління

5.2. Прийняття управлінських рішень

Порядок проведення вступного іспиту визначається "Правилами прийому до Київського національного університету імені Тараса Шевченка у 2020 році".

Формою проведення вступних випробувань до магістратури за освітньою програмою «Менеджмент інноваційної діяльності» є письмовий іспит.

МОДУЛЬ 1. МЕНЕДЖМЕНТ

1.2. Менеджмент

1.2.1. Теоретичні основи управління

Поняття менеджменту. Характеристика законів менеджменту. Поняття та еволюція загальних принципів управління. Сучасний погляд на визначення організації в суспільстві та економіці. Середовище існування організації. Сутність та класифікація управлінських рішень. Процес прийняття рішень. Фактори, які впливають на процес прийняття рішень.

1.2.2. Функції менеджменту

Поняття функцій менеджменту та їх роль в управлінні. Загальні функції менеджменту: планування, організація взаємодії, мотивація, контроль. Сутність планування, його види та взаємозв'язок. Види планів та основних документів в плануванні організації. Сутність і зміст функції організації взаємодії. Особливості організаційних структур на сучасному етапі. Класифікація організаційних структур управління. Принципи та правила побудови структури управління організацією. Поняття мотивації та класифікація мотиваційних теорій (змістовні та процесуальні). Поняття та зміст контролю в менеджменті. Види і періодичність проведення контролю в організації. Процес контролю та етапи його здійснення.

1.2.3. Практика менеджменту

Поняття і загальна характеристика комунікацій. Інформація, її види та роль у менеджменті. Комунікаційний процес: його ключові складові, взаємозв'язок між ними та етапи здійснення. Перешкоди в комунікаційних каналах. Напрями удосконалення інформаційної системи менеджменту. Модель та параметри управлінської праці. Система методів менеджменту. Стилi керівництва: ліберальний, демократичний, автократичний. Вплив: його різновиди та способи. Влада та її форми прояву. Природа конфлікту та його модель. Типи конфліктів та шляхи виходу з них: внутрішньо особистісний, між особистісний, між особистістю та групою, між груповий конфлікт. Причини та способи запобігання появі конфліктних ситуацій. Управління конфліктною ситуацією в організації. Природа організаційних змін та їхні різновиди. Управління організаційними змінами. Природа, типи та управління стресами. Модель стресової реакції. Сучасні напрями розвитку менеджменту: орієнтація на нововведення; технократичний підхід; поєднання інтересів людини, бізнесу, суспільства; інтернаціоналізація; глобалізація; інформатизація. Американська та японська моделі менеджменту.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Peter F. Drucker, Joseph A. Maciariello. Management. Revised Edition. HarperCollins e-books. 2008. 603 p.
2. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. К. : 2018. 237 с.
3. Білорус Т.В. Менеджмент: практикум / Білорус Т.В., Горбась І.М. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2014. – 471 с.

4. Менеджмент: підручник / [Т. Л. Мостенська та ін.] ; Нац. ун-т харч. технологій, Нац. авіац. ун-т. - 2-ге вид. - К. : Кондор, 2013. - 756 с.
5. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання / Гуткевич С. О. [та ін.] ; [заг. ред. проф. Мошека Г. Є.]. - Харків : Діса плюс, 2016. - 940 с.
6. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти / [Н. С. Краснокутська та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". - Харків : Друкарня Мадрид, 2019. - 230 с.
7. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський ; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Ліга-Прес, 2018. - 370 с.
8. Менеджмент: навч. посіб. для здобувачів ступеня вищ. освіти бакалавра спец. "Менеджмент" / Д. Т. Бікулов [та ін.] ; Запоріз. нац. ун-т. - Запоріжжя : Запоріз. нац. ун-т, 2017. - 359 с.
9. Менеджмент : навч. посіб. / Муромець Н. Є., Мирошніченко Ю. В., Корсаков Д. О. ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - Харків : Мезіна В. В., 2017. - 322 с.
10. Менеджмент. Базовий курс: навч. посіб. / Ю. В. Герасименко, О. Г. Підвальна ; Вінниц. нац. аграр. ун-т. - Вінниця : Консоль, 2017. - 255 с.
11. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2016. - 396 с.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.-М.: Дело, 1992.-702 с.
13. Міждисциплінарний словник з менеджменту: Навч. посіб. [колективне видання] за ред. Д. М. Черваньов, О. І. Жилінська (з грифом МОНМСУ лист № 1/11-5940 від 12.07.2011) – К. : Нічлава, 2011.–624 с.
14. <http://www.management.com.ua/>
15. <http://www.business-inform.net;> <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/ru/archive>

МОДУЛЬ 2. МАРКЕТИНГ

2.1.1. Теоретичні засади маркетингової діяльності

Гене́за радянської маркетингової думки. Етапи розвитку маркетингу в Україні. Комплекс маркетингу. Еволюція концепції маркетинг-мікс. Види маркетингу в залежності від типів попиту. Концепції управління маркетингом за Ф.Котлером. Сучасні концепції управління маркетингом. Складові елементи концепції холістичного маркетингу.

Сутність і структура маркетингового середовища підприємства. Фактори і показники маркетингового макро- та мікросередовища підприємства. Характеристика основних конкурентних сил ринку за М. Портером. Переваги і недоліки первинної і вторинної маркетингової інформації. Методи збирання первинної маркетингової інформації.

Анкетування, телефонне інтерв'ю, індивідуальне інтерв'ю, метод фокус-групи, Інтернет-опитування: переваги і недоліки. Типи відкритих і закритих запитань при складанні анкет.

Виникнення, сутність і зміст STP -маркетингу. Фактори та критерії сегментування ринку. Принципи ефективного сегментування споживчого ринку. Сегментування споживчих ринків за: географічною, демографічною, психографічною та поведінковою ознаками. Маркетингові стратегії охоплення ринку: недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу. Процес оцінки цільового сегменту. Вимоги до цільового сегменту. Стратегії вибору цільового ринку.

Різновиди маркетингової стратегії диференціації. Ланцюжок цінностей М. Портера. Напрями конкурентної диференції за Ф. Котлером. Зміст та процедура позиціонування товару на ринку. Побудова позиційної схеми. Різновиди стратегій позиціонування. Маркетингові конкурентні стратегії за Ф. Котлером та А. Літлом.

2.1.2. Практичні аспекти маркетингової діяльності

Поняття маркетингової товарної політики. Структура маркетингової товарної політики. Рівні товару: ієрархія купівельної цінності. Сутність та класифікація товарів широкого вжитку та виробничого призначення. Крива ЖЦТ. Маркетингова характеристика товару на окремих етапах життєвого циклу. Новий товар: сутність та основні типи. Джерела ідей нових товарів. Характеристика основних етапів процесу створення нових товарів. Методи творчого пошуку нових ідей. Латеральний маркетинг як сучасна методика генерування ідей нових товарів. Причини успіху і невдач нових товарів.

Класифікація цін. Фактори, які впливають на ціноутворення. Класифікація маркетингових стратегій ціноутворення.

Поняття і характеристики каналу розподілу. Функції каналу розподілу. Фактори вибору прямого каналу розподілу або опосередкованого збуту. Види посередників в каналах розподілу. Альтернативні системи розподілу. Вертикальні маркетингові системи. Франчайзинг – провідна форма ВМС. Розробка стратегії комунікацій в каналі розподілу. Рішення про управління каналами розподілу.

Сутність комплексу маркетингових комунікацій. Елементи моделі процесу маркетингових комунікацій. Модель Х. Лассвелла. Основні етапи процесу просування товару. Реклама, як основний засіб системи маркетингових комунікацій підприємства. Організація зв'язків з громадськістю на підприємстві: цілі, засоби, функції. Цілі та засоби стимулювання збуту. Прямий маркетинг та персональний продаж. Синтетичні засоби маркетингових комунікацій.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Міждисциплінарний словник з менеджменту: навч. посіб. / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К. : Нічлава, 2011. – 624 с.
2. Фірсова С. Г. Маркетинг: навч. посіб. ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 324

с.

3. Фірсова С.Г. Маркетинг: практикум. Навч. посібник. – К. : КНУ імені Тараса Шевченка, 2011. – 287 с.
4. Kotler P. Principles of Marketing / P. Kotler, G. Armstrong, V. Wong, J. Saunders. – London. 2014. – 1020 p.
5. Kotler P. Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas / P. Kotler, F. Trias de Bes. – JohnWiley&Sons. Inc., 2003 – 224 p.
6. Білорус Т.В., Фірсова С.Г. Менеджер-ерудит: навч. посібник. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2016. Випуск 2: Маркетинг. – 50 с.
7. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник / за ред. А.О. Старостіної. К. : Знання, 2009. – 1071 с.
8. Маркетинг : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення / А. Ф. Бондаренко, В. П. Гордієнко, О. О. Дутченко. – Суми : Сумський державний університет, 2018. – 99 с.
9. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 252 с.
10. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підруч. / А. О. Старостіна. – К. : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. – 480 с.
11. Фірсова С. Г. Еволюція маркетингової теорії : український вимір / С. Г. Фірсова, І. А. Мельник // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – Випуск 4/2. – Т. 18. – 2013. – С. 163-167.
12. Kotler P. Marketing 3.0: From Productsto Customersto theHumanSpirit / P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan. – JohnWiley&Sons. Inc., Hoboken, NewJersey, 2010. – 190 p.
13. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: [монографія] / авт. кол.: М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна та ін. за заг. ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. – Одеса: «Астропринт», 2017. – 292 с.
14. Iliashenko S.M., Strielkowski W. (eds.). Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds. Prague, 2018. – 296 pages.
15. Ossik Yu.I., Borbasova Z.N., Prokopenko O.V., Valeeva V.Z. Marketing of innovations & Innovational marketing: teaching manual for students of economic majors. — Karaganda KarSU Publ., 2017. — 136 p.
16. Маркетинг в Україні [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://uam.in.ua/rus/projects/marketing-in-ua/arhive.php>
17. Офіційний сайт Української асоціації маркетингу [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://uam.in.ua/>

МОДУЛЬ 3. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

3.1.1. Теоретичні та методичні засади інвестиційного менеджменту

Сутність інвестицій та інвестиційної діяльності. Цілі, задачі, функції інвестиційного менеджменту. Механізм інвестиційного менеджменту.

Необхідність і значущість інвестицій на макро- й мікрорівні. Класифікація інвестицій підприємства і їх характеристика.

Зміст та функції інвестиційного менеджменту. Підходи до визначення головної мети інвестиційного менеджменту. Основні задачі завдання реалізації головної мети інвестиційного менеджменту.

Суть інвестиційних ресурсів та їх види. Формування інвестиційних ресурсів. Методика розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах. Оптимізація структури інвестиційних ресурсів. Джерела інвестиційних ресурсів. Процес розміщення інвестиційних ресурсів. Основні схеми фінансування реальних інвестиційних проектів. Політика формування інвестиційних ресурсів.

Система організаційного забезпечення інвестиційного менеджменту. Показники інформаційного забезпечення. Системи і методи інвестиційного планування. Системи і методи інвестиційного контролю. Інвестиційний маркетинг.

Методи економічної ефективності та окупності довгострокових інвестицій. Урахування ризиків при аналізі довгострокових інвестицій. Методика порівняльного аналізу ефективності інвестиційних проектів.

3.1.2. Особливості інвестиційного менеджменту

Поняття інвестиційної стратегії. Принципи і послідовність розроблення інвестиційної стратегії. Стратегічні цілі та процес їх формування. Обґрунтування стратегічних форм інвестиційної діяльності. Оцінка результатів розробленої інвестиційної стратегії. Визначення періоду формування інвестиційної стратегії. Дослідження факторів зовнішнього інвестиційного середовища. Оцінка сильних і слабких сторін підприємства. Формування інвестиційної політики підприємства.

Поняття інвестиційного проекту та проектного циклу. Вимоги до розробки інвестиційних проектів. Інвестиційна програма підприємства. Функції бізнес-плану як інструменту управління проектом. Структура бізнес-плану. Управління грошовими потоками інвестиційного проекту.

Інвестиційний портфель, цілі та принципи його формування. Портфель реальних інвестиційних проектів та портфель цінних паперів. Характеристика основних етапів формування портфеля. Стадії фінансового аналізу та формування портфеля.

3.1.3. Практичні аспекти інвестиційного менеджменту

Роль стратегії у формуванні інвестиційних рішень. Оцінка результативності розробленої інвестиційної стратегії. Методи оптимізації інвестиційного портфеля. Формування інвестиційної політики та інвестиційної стратегії з урахуванням факторів зовнішнього середовища. Оцінка вартості інвестиційного проекту з використанням моделі Блека-Шоулза.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент: Підручник / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. – К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2013. – 398 с.

2. Боярко І. Інвестиційний аналіз: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 400 с.
3. [Вовчак О.Д.](#) Інвестиційний менеджмент: підручник / Вовчак О. Д., Руцишин Н. М; Укоопспілка, Львів. торг.-екон. ун-т. Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2016. 463 с.
4. Інвестування: практикум / [Т. В. Майорова та ін.] ; за наук. ред. Т. В. Майорової; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - К. : КНЕУ, 2012. - 578 с.
5. Інвестування: тренінг / [Т. В. Майорова та ін.] ; за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Т. В. Майорової ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - К. : КНЕУ, 2014. - 128 с.
6. Інвестиційний менеджмент: навч. метод. комп./ Овчаренко Т.С. К.: ТОВ «Анва-принт» 2009. 122с.
7. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. / Школа І. М.; Чернів. торг.-екон. ін-т КНТЕУ. Чернівці : Місто, 2015. 367 с.
8. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. / Кухта П.В.; К.: Наукова столиця, 2019. 302 с.
9. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб. / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К. : Нічлава, 2011. 624 с.
10. Пересада А.А. Проектне фінансування: [підруч.] / Пересада А.А., Майорова Т.В., Ляхова О.О. – К. : КНЕУ, 2015. – 736 с.
11. Сафронов С. О. Проектний аналіз: інвестиційний аспект: монографія / С. О. Сафронов, Н. А. Караван : ДДТУ, 2013. 187 с.
12. Черваньов Д. М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств : навч. посіб. / Д. М. Черваньов. К. : Знання-Прес, 2003. 622 с.
13. [Юринець З.В. Інвестиційний та інноваційний менеджмент : навч. посібник / З.В. Юринець, Л.Й. Гнилянська ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. 319 с.](#)
14. Базилевич В. Д. Філософія економіки / В. Д. Базилевич, В. В. Ільин. – К.: Знання, 2011. – 927 с.
15. Грішнова, О. А. Інвестування в людський капітал у системі чинників забезпечення гідної праці: монографія / О. А. Грішнова, О. В. Дорош, С. Я. Шурпа. - Київ : КНЕУ, 2015. - 222 с.
16. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навч. посібник / А. П. Дука. – К. : Каравела, 2013. – 424 с.
17. Інвестування: [підруч.] / В.М. Гриньова, В.О. Коюда, Т.І. Лепейко, О.П. Коюда. – К.: Знання, 2013. – 452 с.
18. Інвестування: підручник / [М. І. Крупка та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2014. - 452 с.
19. Інвестиційна діяльність комерційних банків: монографія / І. О. Лютий, Р. В. Пікус, Н. В. Приказюк, К. І. Старовойт-Білоник ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. - К. : [б.в.], 2010. - 387 с. Крейдич І.М. Інвестиційна політика підприємств : монографія / Ірина Крейдич. - К. : ДКС центр, 2010. - 294 с.

20. [Рогащ О.І.](#) Міжнародні портфельні інвестиції: підручник / О. І. Рогащ, П. В. Дзюба ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. - Київ : Київський університет, 2016. - 950 с.
21. Міждисциплінарний словник зі страхування та ризик-менеджменту / [Р. В. Пікус та ін.] ; за ред Р. В. Пікус. - Київ : Логос, 2015. - 509 с. 31.
22. Музиченко А. С. Інвестиційна діяльність в Україні: навч. посібник / А.С. Музиченко. – К. : Кондор, 2014. – 406 с. 32. 33.
23. Овчаренко Т.С., Степанова А.А. Розробка інвестиційного проекту створення виробничих потужностей на промисловому підприємстві // Актуальні проблеми економіки, 2017. Вип.5(191). С. 116–127.
24. Стратегія сталого розвитку «Україна–2020» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10>.
25. Зимин В.А. Інвестиційний маркетинг як інноваційна делова услуга [Електронний ресурс] // Консультант. Практичний журнал для фінансового керівника. – 2014. - Режим доступу: <http://www.buhgalteria.ru/article/n126425>
26. Гранин А.Н. Маркетинг інвестицій / А. Н. Гранин // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво . - 2013. - № 1. - С. 185-189. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/drep_2013_1_39.pdf
27. Стандарти UNIDO для бізнес-плану. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.forum-investor.com/files/UNIDO_standards.pdf.
28. Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів: затверджені Наказом Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 р. № 73. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/>
29. Українська асоціація інвестиційного бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uaib.com.ua/files/articles/204/13_4.pdf
30. [Shkarlet S.](#) Investment management] / S. Shkarlet, I. Remnova, Kh. Shtyrhun ; Chernihiv nat. univ. of technology, Project "English for universities" . - Chernihiv : CNUT, 2017. - 200 p.

МОДУЛЬ 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ

4.1.1 Теоретичні засади організації та управління нововведеннями

Сутність, предмет, об'єкт інноваційного менеджменту: сутність і зміст інноваційного менеджменту як економічної категорії; наукові підходи до розвитку системи інноваційного менеджменту; система функцій інноваційного менеджменту; методи інноваційного менеджменту.

Інноваційний процес: його форми та організація; стадії та етапи інноваційного процесу; еволюція моделей інноваційного процесу.

Інновація як системне явище: економічна природа інновацій та їх класифікація; інновація та нововведення - спільне та відмінне; життєвий цикл інновації та шляхи його подовження.

Інноваційна діяльність підприємства як об'єкт управління: сутність інноваційної діяльності підприємства - суб'єкти, об'єкти та рівні реалізації;

чинники, що впливають на інноваційну діяльність підприємства; класифікація підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність; поділ споживачів залежно від їх ставлення до інновацій; причини і джерела інноваційних ідей.

Типи організаційних структур інноваційних підприємств. Форми організації інноваційної діяльності. Інноваційна інфраструктура та її роль в активізації інноваційної діяльності.

4.1.2 Практичні аспекти управління нововведеннями

Планування інноваційних процесів на підприємстві: сутність планування інновацій, його завдання і принципи; система внутріфірмового планування інновацій; методи внутріфірмового планування інновацій.

Стратегічне управління інноваціями: сутність інноваційної стратегії та підходи до її визначення; класифікація інноваційних стратегій.

Управління інноваційними перетвореннями в організації: інноваційний потенціал підприємства та підходи до його оцінювання; інноваційний клімат, його аналіз та оцінювання; інноваційна позиція, інноваційна активність та інноваційна сила підприємства; реінжиніринг бізнес-процесів.

Фінансове забезпечення інноваційної діяльності: особливості системи фінансового забезпечення інноваційної діяльності; характеристика основних джерел фінансового забезпечення інноваційної діяльності; основні форми фінансового забезпечення інноваційної діяльності.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про інноваційну діяльність».
2. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність».
3. Бутко М.П. Менеджмент інноваційної діяльності. Центр учебной литературы. 2017. 494 с.
4. Жилінська О. І., Оліх Л. А., Корнілова І. М. Організація та управління нововведеннями : навчальний посібник. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2018. 238 с.
5. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник / За ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
6. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2003. 504 с.
7. Міждисциплінарний словник з менеджменту / За ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К. : Нічлава, 2011. 624 с.
8. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. Совместная публикация ОЭСР и Евростата // Перевод на русский язык, издание второе исправленное. Москва, 2010.
9. Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний : Пер. с англ. М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2007. 304 с.
10. Чесбро Г. Открытые инновации / Пер. с англ. В. Н. Егорова. М. : Поколение, 2007. 336 с.

МОДУЛЬ 5. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

5.1. Стратегічне управління

5.1.1. Теоретичні основи стратегічного управління.

Концепція стратегічного управління: сутність, структура, особливості та механізм здійснення. Стратегія та стратегічний набір: сутність, вимоги та підходи до формування. Бачення, місія та стратегічні цілі підприємства. Стратегічна сегментація та оцінювання привабливості стратегічних зон господарювання. Конкурентний аналіз, сутність та інструментарій. Конкурентоспроможність підприємства та методи її оцінювання. Загальноконкурентні стратегії за М.Портером: основні ознаки та ризики впровадження цих стратегій.

Поняття диверсифікації, мета, переваги та недоліки. Критерії для оцінювання можливостей диверсифікації.

5.1.2. Практичні аспекти стратегічного управління.

Інструменти стратегічної діагностики внутрішнього середовища підприємства. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства та його методи. Модель 5-ти сил Портера. Сутність, загальна характеристика портфельного аналізу, його основні етапи та прийоми. Гіпотези матриці BCG та характеристика її основних положень. Переваги та основні недоліки матриці BCG. Модифікована матриця BCG: сутність, критерії та основні стратегічні альтернативи. Основні стратегічні альтернативи матриці «General Electric» – «McKinsey» та межі її застосування. Розробка бізнес-стратегій та функціональних стратегій для стратегічних бізнес-одиниць на основі матриці «Shell» – DPM. Основні стратегічні рекомендації матриці Ансоффа, її переваги та недоліки.

5.1.3. Сучасні методи та моделі стратегічного управління.

Моделі стратегічного вимірювання ефективності бізнесу: система збалансованих показників, система показників відповідальності, піраміда МакНейра.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. Балан В.Г., Жилінська О.І. Стратегічне управління. Завдання Всеукраїнських олімпіад. К.: Аграр Медіа Груп, 2015. 80 с.
3. Балан В.Г., Тимченко І.П. Формування стратегії розвитку підприємства на основі динамічного SPACE-аналізу / Схід, № 4 (144) липень-серпень 2016 р. С. 5–16.
4. Балан В.Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу: Навчальний посібник / В.Г. Балан. – К.: Наукова столиця, 2018. – 200 с.
5. Балан В.Г. Стратегічне управління. Практикум / В.Г. Балан. – К.: Наукова столиця, 2018. – 520 с.
6. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: 5-е изд. [Пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова] / СПб: Питер, 2008. 560 с.
7. Довгань В.Д. Стратегічний управління: навч. пос. 2-ге вид / Л.Є. Довгань,

- Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
8. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
 9. Лейк Н. Практикум по стратегическому планированию /Н. Лейк. – М.: Поколение, 206. – 304 с.
 10. Міждисциплінарний словник з менеджменту / за ред. Д.М. Черваньова, О.І. Жилінської. К.: Нічлава, 2011. 624 с.
 11. Минцберг Г. Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий [Пер. с англ. под ред. Ю.М. Каптуревского] / СПб.: Питер, 2001. 336 с.
 12. Попович О.С. Стратегічне управління: курс лекцій / О.С. Попович. – К.: НТУУ «КПІ», 2011. – 260 с.
 13. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. Стандарт третьего поколения / Под ред. А. Петрова. – СПб.: Питер, 2012. – 400 с
 14. Тарновська Н. Стратегічний менеджмент: практикум / Н. Тарновська . – Тернопіль: Карт-Бланш, К.: Кондор, 2008. – 287 с.
 15. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. / М.: Вильямс, 2006. 928 с.
 16. Фаэй Л. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Л. Фаэй, Р. Рэнделл. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 606 с.
 17. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 541 с.
 18. Черваньов Д.М. Навчально-методичний комплекс з курсу «Стратегічне планування та управління» для студентів економічних спеціальностей денної, очно-заочної та заочної форм навчання / Д.М. Черваньов, В.Г. Баллан, М.В. Шингур. – К.: РВВ ІМФ, 2002. – 90 с.
 19. Шегда А.В. Стратегічне управління: підручник / А.В. Шегда. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. – 304 с.
 20. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник / 2-ге вид. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
 21. David Fred R. Strategic management: concepts and cases / Fred R. David. – 13th ed. Prentice Hall. – 290 p.
 22. Ebner D. Formal and Informal Strategic Planning. The Interdependency between Organization, Performance and Strategic Planning / Daniel Ebner – Masterthesis Management Center Innsbruck, Austria, 2012. – 110 p.
 23. Kotler P. The Quintessence of Strategic Management. What You Really Need to Know to Survive in Business/ Philip Kotler, Roland Berger, Nils Bickhoff. – Springer-Verlag, 2008. – 129 p.
 24. Leleur S. Complex Strategic Choices. Applying Systemic Planning for Strategic Decision Making / Steen Leleur. – Springer-Verlag London, 2012. – 168 p.
 25. <http://www.sbook.us/ajecsm/>

5.2. Прийняття управлінських рішень

5.2.1. Теорії та моделі прийняття управлінських рішень

Сутність, значення, функції та класифікація управлінських рішень. Психологічна та нормативна теорії рішень. Концепція обмеженої раціональності Г.Саймона. Модель раціональної та «адміністративної людини». Техніка прийняття рішення за Г.Саймоном. Особливості прийняття рішень в організації за Дж Марчем. Модель «сміттьєвого кошика» Дж.Марча. Теорія локальних приростів Ч.Ліндблома. Модель прийняття рішень керівником Врума-Йеттона. Конфліктно-ігрова модель організації М. Крозьє. Модель інкрементального процесу прийняття рішень.

5.2.2. Практичні аспекти розробки та прийняття управлінських рішень

Креативність, складові та стадії креативного процесу. Методи активізації творчої діяльності. Методи генерування креативних ідей. Методи обґрунтування управлінських рішень.

Основні напрямки застосування експертних оцінок. Причини та помилки, що впливають на точність експертних оцінок. Правила голосування та вимоги до них.

Методи та стратегії багатокритеріального вибору. Загальна схема розв'язування задач багатокритеріального вибору.

5.2.3. Оцінювання ефективності управлінських рішень.

Якість управлінських рішень та фактори, що впливають на рівень якості УР. Цілі, принципи оцінювання та критерії ефективності управлінських рішень. Методи оцінювання економічної ефективності управлінських рішень.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Балан В.Г. Прийняття управлінських рішень. Методи, моделі, терміни, поняття, категорії. Тестові завдання. Ділові ігри. Навчальний посібник. К.: Нічлава, 2008. 465 с.
2. Балан В.Г. Прийняття управлінських рішень. Навч.-метод. пос. для вик. інд. завдань для студентів спеціальності «Менеджмент організацій». К.: Нічлава, 2010. 44 с.
3. Балан В.Г. Моделі прийняття управлінських рішень. Навчально-методичний посібник з курсу «Прийняття управлінських рішень» для студентів спеціальності «Менеджмент організацій». К.: Нічлава, 2011. 100 с.
4. Балан В.Г. Прийняття управлінських рішень. Навчальний посібник. К.: Наукова столиця, 2019, 240 с.
5. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Дерлоу Дес; Пер. з англ.; Р.А.Семків, Р.Л.Ткачук. – Київ : Всесвіт, Наукова думка, 2001. – 242с.
6. Друкер П.Ф. Эффективное принятие решений. М.: Альпина Паблишер, 2006. 184 с.
7. Карданская Н.Л. Принятие управленческого решения / Н.Л. Кардинская. – М.: Юнити, 2002. – 407 с.

8. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений. Учеб. пособие / В.М. Колпаков. – К.: МАУП, 2004. – 504 с.
9. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений / О.И. Ларичев. – М.: Логос, 2003. – 296 с.
10. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: ученик / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2002. – 392 с.
11. Міждисциплінарний словник з менеджменту // Навчальний посібник [колективне видання] за ред. Черваньова Д. М., Жилінської О. І. – К.: Нічлава. – 2011. – 624 с.
12. Офіційний сайт «MCDM». URL: <http://www.mcdmsociety.org/content/publications>
13. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник для студентів економ. спец. вищих навч. закладів / В.М. Приймак. – К.: Атіка, 2008. – 236 с.
14. Смирнов Э. Разработка управленческих решений. Учеб. пос. для вузов / Э. Смирнов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 271 с.
15. Спицнадель В.Н. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие / В.Н. Спицнадель. – СПб.: Изд. Дом “Бизнес-пресса”, 2002. – 394 с.
16. Синюк В.Г. Использование информационно-аналитических технологий при принятии управленческих решений: Учеб.пос. / В.Г. Синюк, А.В. Шевырев. – М.: Изд-во «Экзамен», 2003. – 160 с.
17. Ball R. Management techniques & quantitative methods. Heinemann: London, 1987.
18. Cooke S., Slack N. Making management decisions. – Prentice Hall, 1991. – 323 p.
19. Dawson R. Make the Right Decision Every Time, Nicholas Brealey, 1993.
20. McKean K. Decisions, Decisions // Discover. June 1985.