



Маріупольський
університет

ПРОГРАМА

співбесіди на 2026 рік

**зі спеціальності D3 Менеджмент ОПП
«Менеджмент міжнародних
інфраструктурних проєктів» ОС «Магістр»
(для осіб, які переводяться або
поновлюються)**

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

**ПРОГРАМА
співбесіди зі спеціальності D3 Менеджмент ОПП «Менеджмент міжнародних
інфраструктурних проєктів» ОС «Магістр»**

(для осіб, які переводяться або поновлюються)

Затверджено:
на засіданні Вченої ради МДУ
протокол № 11 від 17.04.2026 р.

Київ, 2026

Програма співбесіди зі спеціальності D3 Менеджмент ОПП «Менеджмент міжнародних інфраструктурних проєктів» ОС «Магістр» (для осіб, які переводяться або поновлюються). К. : МДУ, 2026. 30 с.

Укладачі:

Зелінська Марина Ігорівна, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту управління Маріупольського державного університету.

Чечель Анна Олександрівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту управління Маріупольського державного університету;

Тарасенко Денис Леонідович, доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту управління Маріупольського державного університету.

Програма розглянута та затверджена на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування протокол №7 від 10.02.2026

ЗМІСТ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
ОСНОВНА ЧАСТИНА.....	5
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ.....	16
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	18

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма індивідуальної усної співбесіди призначена для студентів, які переводяться, поновлюються ДЗ «Менеджмент» на ОС «Магістр» ОП «Менеджмент міжнародних інфраструктурних проєктів» усіх форм навчання. Переведення, поновлення відбувається із використанням інформаційно-комунікаційних технологій Zoom, Viber, WhatsApp, Telegram, Google Meet тощо. Особлива увага приділяється управлінню міжнародними інфраструктурними проєктами, оцінці ризиків, міжнародним стандартам проєктного менеджменту та роботі у мультикультурному середовищі. Особливу увагу приділено міжкультурним комунікаціям та управлінню міжнародними командами.

ОСНОВНА ЧАСТИНА

Теорія організації

Тема 1. Методологічні засади теорії організації

Сутність поняття «організація». Закони організації. Закони функціонування (статики) організації. Принципи організації. Етапи розвитку організації. Збереження рівноваги організації та її цілісності. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 2. Основні організаційні теорії та моделі

Організаційні теорії. Еволюція теоретичних концепцій організації. Основні моделі організації: органічна та механістична моделі. Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 3. Організація як система

Формування системних уявлень. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід (погляд). Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Класифікація систем. Аспекти організаційного порядку. Типологія організацій. Класифікація організацій за ознаками. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 4. Організація як соціум

Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій. Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 5. Організаційний процес Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління – кібернетичний підхід. Принцип управління. Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються системи. Методи управління. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 6. Самоорганізація Природно-наукові засади синергетики. Ентропія. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики. Процеси самоорганізації. Принципи самоорганізації. Гнучкість організації. Сталість організації. Типи сталості. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 7. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації Внутрішнє середовище організації. Зміни всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення: партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення: міжнародні події та оточення; стан економіки; соціальні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Методи дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 8. Організаційне проектування. Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Концептуальні підходи до проектування організаційних форм управління. Процес проектування організаційних форм управління. Оцінка ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки

ефективності. Методика розрахунку основних коефіцієнтів. Криза парадигми традиційного менеджменту, перспектив розвитку організаційних утворень. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 9. Культура організації. Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Підходи до типізації організаційних культур. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Менеджмент у глобальному інфраструктурному середовищі

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 4. Функції та методи менеджменту. Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Сутність та класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії, принципів та функцій менеджменту.

Тема 5. Процес управління. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури. Особливості процесу управління. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Якість управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту. Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Взаємодія структур організації. З урахуванням міжнародних проєктних

структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту. Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівників в процесі мотивування. Теорії і моделі процесу мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту. Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті. Особливу увагу приділено міжкультурним комунікаціям та управлінню міжнародними командами. Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Особливу увагу приділено міжкультурним комунікаціям та управлінню міжнародними командами.

Тема 12. Керівництво та лідерство. Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керування. Критерії оцінки стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 13. Ефективність менеджменту. Видова класифікація ефективності організації. Особливості оцінки різновидів ефективності. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Напрями підвищення ефективності управління організацією. Сутність та різновиди відповідальності та етики в менеджменті. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту. Культура менеджменту. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Операційний менеджмент

Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію. Об'єктивні закономірності управління виробництвом. Сутність операційної функції. Категорія «операційна діяльність» та «виробнича діяльність», їх взаємозв'язок та розбіжність. Виробничий та операційний менеджмент. Взаємозв'язок між категоріями «операційна функція», «операційний менеджер», «операційна система», «операційний процес», «операція». Особливості операційного менеджменту. Структура процесу реалізації операційного менеджменту. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 2. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи

Коло стратегічних питань, що вирішується у операційному менеджменті. Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Виражена компетентність підприємства. Формування стратегії виробництва товару. Вплив життєвого циклу на операційну

стратегію. Розробка стратегії процесу. Типи процесів. Порівняння стратегій процесів. Особливості сфери послуг, які впливають на операційну стратегію. Застосування «дерева рішень» у проектуванні продукту або процесу.

Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види з урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Операційна система як об'єкт управління. Елементи операційної системи. «Входи» та «виходи» операційної системи. Класифікаційні підходи до операційних систем.

Тема 4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Продукт як результат операційної діяльності підприємства. Операційні процеси організації. Принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки. Організація операційного процесу у просторі. Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 5. Управління процесом проектування операційної системи Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи. Сучасний рівень розвитку виробничих та невиробничих операційних систем. Проектування виробничих потужностей. Проектування та місце розташування підприємства: фактори мікро і макросередовища. Проектування робіт і нормування праці.

Тема 6. Управління поточним функціонуванням операційної системи Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій, сукупне планування. Базові стратегії планування. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Контролювання операційного процесу. Роль, завдання та принципи управління матеріальними ресурсами та запасами. Робоче середовище та умови праці, режим роботи. Основи нормування праці. Методи нормування праці та часу.

Тема 7. Управління міжнародними інфраструктурними проектами Особлива увага приділяється megaprojects, управлінню зацікавленими сторонами (stakeholders), міжнародним стандартам (PMBOK, PRINCE2), фінансуванню через ЄБРР та Світовий банк.

Сутність проектного підходу до управління організацією. Значення та основні завдання в процесі управління проектами. Планування проектів. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г. Ганта. Контроль проектів. Методи сітьового планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінювання та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM). З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 8. Основи менеджменту якості Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів та послуг. Показники якості та методи їх оцінювання. Основні підходи щодо менеджменту якості. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Інструменти контролю якості. Аналіз існуючих програм забезпечення якості. Підхід з позицій загального менеджменту якості. Розвиток програми забезпечення якості. Система стандартів ISO 9000. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 9. Управління результативністю операційної діяльності

Показники результативності функціонування виробничих та невиробничих операційних систем. Продуктивність операційної діяльності як міра результативності операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності. Шляхи підвищення її продуктивності.

Управління персоналом

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт

управління персоналом. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Структура персоналу. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенції та їх рівні. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації

З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій. Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Етапи розробки (проєктування) кадрової політики та їх зміст. Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 4. Кадрове планування в організаціях

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції. Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу

Зміст процесу набору та наймання працівників. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Моделі та методи відбору працівників. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Рішення про найм. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально- психологічна, професійна, психофізіологічна. Наставництво. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу.

Тема 7. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу. Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації. Формальна і неформальна структура трудового колективу. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Згуртованість колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колектив і команда: спільне та від'ємне. Соціально- психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі. Сутність і значення соціального розвитку колективу. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 9. Оцінювання персоналу в організації

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Показники оцінювання різних категорій посад керівників. Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу.

Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації

Загальний і професійний розвиток персоналу. Навчання персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Перспективи професійного зростання в Україні. Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Суміщення професій. Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління.

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму. Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу. Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства. Інтереси роботодавця і працівників. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

Тема 13. Ефективність управління персоналом

Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом. Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Ефективність витрат на персонал.

Інновації та цифрова трансформація інфраструктури

Тема 1. Сутність, розвиток та основні поняття управління інноваціями Сутність поняття «інновація». Класифікація новацій, інноваційних процесів, нововведень. Сучасні аспекти нововведень та розвитку конкуренції. Управління інноваціями як сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами й інноваційною діяльністю. Інноваційний процес та інноваційна діяльність. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління.

Інновації в теоріях економічного розвитку. Становлення теорії інноватики та її сучасні концепції. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green

infrastructure та цифрові платформи управління.

Тема 2. Інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління. Сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність». Етапи інноваційного процесу на макро- та мікрорівні. Особливості фундаментальної наукової діяльності, прикладних науково-дослідних розробок, проектно-конструкторських і науково-технічних робіт, виробничої інноваційної діяльності. Оцінка факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на інноваційну діяльність організації. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій. Учасники інноваційної діяльності. Завдання управління інноваційною діяльністю. Технологія управління інноваціями. Сфера інноваційної діяльності. Ринковий механізм (ринок новачків, ринок інвестицій, ринок чистої конкуренції нововведень) та інфраструктура інноваційної діяльності.

Тема 3. Державна підтримка інноваційних процесів

Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів. Інновації як фактор економічного зростання. Значення інноваційної діяльності для формування сучасної моделі економічного зростання національної економіки України. Ринкові механізми у галузі наукової та науково-технічної діяльності. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління.

Способи державного впливу на ефективність інноваційних процесів. Методи державної підтримки інноваційної діяльності. Вплив державних, приватних і громадських структур. Національна інноваційна система.

Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні, особливості інноваційного розвитку в провідних індустриальних країнах.

Тема 4. Організаційні форми інноваційної діяльності

Принципи організації інноваційних процесів за циклом «дослідження - виробництво - дифузія - комерціалізація». Види наукових, проектних та інноваційних організацій. Роль академічного та освітянського секторів. Зміст понять «технопарк», «технополіси», «інкубатор інновацій». З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Організація виконання НДДКР і інформаційне забезпечення інноваційних процесів. Організація впровадження й трансферту наукових інновацій. Малий інноваційний бізнес, життєвий цикл і тенденції розвитку. Особливості менеджменту в наукових організаціях і малих інноваційних підприємствах. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Інноваційні венчурні фонди. Роль венчурного бізнесу в розвитку інноваційної діяльності. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління.

Науково-технічне співробітництво. Форми інтеграції науки і виробництва. Конкуренція та кооперація в галузі сучасних інноваційних технологій. Види виробничої та технологічної кооперації.

Тема 5. Управління інноваційним розвитком організації

Стратегічне управління інноваційним розвитком організації. Стратегія нововведень і їхня класифікація. Взаємозумовленість інноваційної політики та стратегії нововведень організації. Особливості розроблення, впровадження та реалізації стратегії нововведень. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Планування інноваційної діяльності. Продуктово-тематичне, техніко- економічне, оперативно-календарне планування інновацій.

Вплив структури управління на інноваційні можливості організації. Узгодження організаційної структури управління із стратегією нововведень. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Мотиваційний механізм інноваційної діяльності. Форми та методи стимулювання

інноваційної діяльності. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 6. Управління інноваційним проектом

Інноваційний проект: поняття та основні види. Життєвий цикл інноваційного проекту. Фінансування інноваційного проекту. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління.

Управління реалізацією інноваційних проектів. Ресурсне забезпечення інноваційного проекту. Інформаційне забезпечення. Інвестиційне забезпечення. Створення та використання різних організаційних форм проектного управління. Управління персоналом у процесі реалізації інноваційного проекту. З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Управління проектними ризиками. Класифікація ризиків. Кількісна оцінка ризиків. Методи аналізу невизначеності та ризику. Методи управління ризиками.

Тема 7. Управління ризиками в інноваційній діяльності

Управління ризиками в інноваційній діяльності. Поняття «управління ризиками». Класифікація ризиків. Система управління ризиками. Моніторинг ринку як перший етап процесу управління ризиками підприємства. Комплексна оцінка ризиків. Методи впливу на ризик можна розділити на чотири групи.

Тема 8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації З урахуванням міжнародних проектних структур, матричних та мережевих організацій.

Ефективність інноваційної діяльності. Характеристика результатів і ефективність витрат на інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність як об'єкт інвестування. Розглядаються концепції smart city, smart mobility, ESG, green infrastructure та цифрові платформи управління.

Обґрунтування економічної ефективності інноваційного проекту. Критерії інвестиційної привабливості та оцінки інноваційних проектів. Методи оцінки інноваційних проектів. Аналіз інноваційних проектів в умовах невизначеності. Оцінка впливу невизначеності на ефективність інноваційного проекту. Врахування проектних ризиків в оцінці ефективності інноваційних проектів.

Стратегічне управління міжнародними проектами

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Ключові гіпотези стратегічного управління. Задачі стратегічного управління. Моделі стратегічного управління. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень. Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії. Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії підприємств на іноземних ринках.

Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Формування системи стратегічних

цілей і завдань. Сутність та принципи планування стратегій.

Тема 4. Стратегічне планування

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Враховуються геополітичні ризики, глобальні інфраструктурні тренди та міжнародне регуляторне середовище.

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Визначення ключових факторів успіху (КФУ). Враховуються геополітичні ризики, глобальні інфраструктурні тренди та міжнародне регуляторне середовище.

Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Тема 7. Види стратегічного управління

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень. Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу.

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку. Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ.

Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей у процесі генерування стратегій підприємства. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам.

Адміністративний менеджмент

Тема 1. Теорія адміністративного менеджменту

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа. Теорія адміністративної організації ідеального типу. Сучасна концепція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління. Критика концепції адміністративного менеджменту. Проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 2. Система адміністративного менеджменту та апарат управління Система адміністративного управління. Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS. Рівні формування AMS. Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністрація (апарат управління) як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора. Адміністративні посади та їх ієрархія.

Тема 3. Планування в адміністративному менеджменті

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми.

Тема 4. Організування праці підлеглих та проектування робіт

Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Департаменталізація в апараті управління. Концепція проектування роботи. Зв'язок технології та проектування роботи. Моделі проектування робіт. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 5. Мотивування працівників апарату управління

Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання демотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації.

Тема 6. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті

Види контролювання діяльності апарату управління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 7. Адміністративні методи управління

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Адміністративний вплив. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією. Колективне управління. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 8. Адміністрування управлінських рішень

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Побутова комунікаційних мереж в апараті управління. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання. Особливу увагу приділено міжкультурним комунікаціям та управлінню міжнародними командами. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

Тема 9. Сучасні технології адміністративного менеджменту Інформаційні системи - основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Адміністративний менеджмент та концепція «заощадливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ІБО. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ

Оцінювання вступного випробування здійснюється за 200-бальною шкалою (від 0 до 200 балів). Мінімальна кількість балів – 0. Максимальна кількість балів – 200. Прохідний бал – 100.

Відповідь студента зараховується в наступних випадках:

- Теоретичні питання розкрито в повному обсязі, відповідь на питання викладено в логічній послідовності, зроблено правильні висновки.
- Теоретичні питання розкрито в повному обсязі, але матеріал викладено в недостатній логічній послідовності або зроблені неправильні висновки.
- Частина питань розкрито не в повному обсязі, зроблені незначні помилки.

За результатами співбесіди відповідь студента не зараховується, якщо більша частина теоретичних питань не була висвітлена або всі питання повністю не розкриті.

«незараховано»	0 – 99	0 – 99	Вступник розрізняє об'єкти вивчення. Вступник відтворює незначну частину навчального матеріалу, має нечіткі уявлення про об'єкт вивчення. Вступник відтворює лише частину навчального матеріалу; виконує елементарні завдання.
«зараховано»	100 – 139	100-109	Вступник здатний до часткового відтворення основного навчального матеріалу, може повторити за зразком певну операцію, дію.
		110-119	Вступник відтворює основний навчальний матеріал, здатний з помилками й неточностями дати визначення понять,
		120-129	Вступник виявляє знання й розуміння основних положень навчального матеріалу, може сформулювати правила, визначення, поняття. Відповідь його (її) правильна, але недостатньо осмислена.
		130-139	Вступник відтворює навчальний матеріал, може сформулювати правила, визначення, поняття. Вміє застосовувати знання при виконанні завдань за зразком.
	140 – 179	140-149	Вступник правильно відтворює навчальний матеріал, знає основоположні теорії і факти, вміє наводити окремі власні приклади на підтвердження певних думок, частково контролює власні навчальні дії.

		150-159	Знання вступника є достатніми, він (вона) застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях, намагається аналізувати, встановлювати найсуттєвіші зв'язки і залежність між явищами, фактами,
		160-169	Вступник достатньо володіє вивченим матеріалом, може робити висновки, загалом контролює власну діяльність. Відповідь його (її) логічна, хоч і містить певні неточності.
		170-179	Вступник добре володіє вивченим матеріалом, застосовує знання в стандартних ситуаціях, вміє аналізувати й систематизувати інформацію, використовує загальновідомі докази із самостійною і правильною аргументацією.
	180 – 200	180-189	Вступник має повні, глибокі знання, здатний (а) використовувати їх у практичній діяльності, робити висновки, узагальнення.
		190-194	Вступник має гнучкі знання в межах вимог навчальних програм, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях, вміє знаходити інформацію та аналізувати її, ставити і розв'язувати проблеми.
		195-200	Вступник має системні, міцні знання в обсязі та в межах вимог навчальних програм, усвідомлено використовує їх у стандартних та нестандартних ситуаціях. Вміє самостійно аналізувати, оцінювати, узагальнювати опанований матеріал, самостійно користуватися джерелами інформації, приймати рішення.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

1. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.
2. Теорія організації: навчально-методичний посібник [Електронний ресурс] / [автори-укладачі: С.В. Поліщук, О.В. Горбатюк; за заг. ред. С.В. Поліщука]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. 147 с. URL: <http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7544> (дата звернення: 18.12.2025). З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.
3. Heather A. Haveman The Power of Organizations: A New Approach to Organizational Theory. Princeton University Press. 2022. 336 p.
4. Richard I. Daft. Organization Theory & Design. Cengage Learning. 2020. 688 p.

МЕНЕДЖМЕНТ У ГЛОБАЛЬНОМУ ІНФРАСТРУКТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1. Ван ден Берг Гербен 25 ключових моделей управління / Пер. з англ. В.Луненко. Харків: Фабула. 2020. 208 с.
2. Джулі Чжоу. Становлення менеджера. Що робити, коли всі чекають від вас вказівок. Book Chef, 2020. 352 с.
3. Марченко О. М. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.
4. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А.А. Вдовічен, О.Г. Вдовічена, В.А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.
5. Менеджмент: навчальний посібник / С. І. Страпчук, О. П. Миколенко, І. А. Попова, В. В. Пустова. Вид. 2-ге переробл. і допов. Львів: «Новий Світ-2000», 2025. 356 с.
6. Менеджмент: організаційна ефективність: навчальний посібник / Шматько Н.М., Лінькова О.Ю., Кармінська-Белоброва М.В., Замула О.В. та ін. Харків: НТУ «ХПІ», 2024. 280 с. З урахуванням міжнародних проєктних структур, матричних та мережевих організацій.
7. 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.
8. Методологія та прикладні техніки досліджень в менеджменті: конспект лекцій: навч. посіб. для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-наукової програми «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 115 с. URL: <http://surl.li/fcaws> (дата звернення: 18.12.2025).
9. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 356 с.
10. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Благун І.І., Зварич О.І., Колосок В.М. Операційний менеджмент: навч. посібник у схемах і таблицях. Електронне видання. Івано-Франківськ. 2025. 229 с.
2. Виробничий менеджмент: Навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс]: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім.

- Ігоря Сікорського; уклад.: Т.А. Коцко. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2024. 60 с.
3. Навчальний посібник «Операційний менеджмент (частина 1)» / Л.Я. Балаш, О.В. Лисюк, А.В. Саміло, О.І. Ковальчук – Львів: видавництво Репроцентр захід, 2023. 194 с. URI: <https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/handle/123456789/12175> (дата звернення: 18.12.2025).
 4. Операційний менеджмент: навч.-метод. посібник для самостійної роботи здобувачів вищої освіти денної, заочної форми навчання та дистанційного навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укладачі : Є. О. Снітко, Є. Є. Завгородня. Старобільськ: ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. 184 с. URI: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/8545> (дата звернення: 18.12.2025).

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Мотивація діяльності людини: Навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 154 с.
2. Кузьмін О.Є. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи: монографія. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Галицька Видавнича Спілка, 2020. 215 с. URL: https://manusbook.com/9057_NULP_Motuvyvvannya/1/ (дата звернення: 18.12.2025).
3. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
4. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г./ за заг. ред. М.М. Шкільняка. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 280 с.
5. Мотиваційний менеджмент: підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. К. : КНЕУ, 2014. 479 с.
6. Навчальний посібник: Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом»: навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці»/ Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с
7. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с. URL: http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2024/12/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC_%D0%BF%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%9B%D1%83%D1%86%D1%8C%D0%BA-2023.pdf (дата звернення: 18.12.2025).

ІННОВАЦІЇ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНФРАСТРУКТУРИ

1. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: Підручник. К.: Гельветика. 2023. 334 с.
2. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями: навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів: ЛДУВС.2022. 296 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4973/1/Kopytko-Blaha.pdf> (дата звернення: 18.12.2025).
3. Стадник В.В., Головчук Ю.О. Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства: монографія. Кам'янець- Подільський: ТОВ

- «Друкарня «Рута», 2020. 232 с.
4. Теоретико-методичні засади використання цифрових технологій в Україні шляхом впровадження досвіду ЄС : колективна монографія / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп. Запоріжжя : Видавець ФОП Мокшанов В. В., 2024. 246 с. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/24080> (дата звернення: 18.12.2025).
 5. Управління інноваціями: Навчальний посібник / В.М. Мацука, Т.І. Ніколенко Маріуполь: МДУ, 2019. 182 с.
 6. Управління проектами: навч. посібник (для здобувачів вищої освіти всіх спеціальностей) / В.Я. Омельченко, Д.Л. Тарасенко, В.М. Мацука, М.О. Горбашевська, О.Г. Ткаченко, В.С. Коверза. Київ: МДУ, 2025. 301 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4973/1/Kopytko-Blaha.pdf> (дата звернення: 18.12.2025).
 7. Biazzo S., Filippini R. Product Innovation Management. Springer, 2021. 194 p.
 8. Dodgson M. Innovation Management: A Research Overview. Routledge, 2021. 80 p.
 9. European experience in the use of digital technologies in the economy : collective monograph / edited by A. V. Cherep, I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych,
 10. О. Н. Cherep, V. M. Helman. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2025. 326 p. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/12345/26563/0063121.pdf?sequence=3#page=193> (дата звернення: 18.12.2025).
 11. Innovation Management in the Intelligent World / T.U. Daim, D. Meissner (Eds.). Springer, 2020. 448 p.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЄКТАМИ

1. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник [Електронний ресурс]: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПП ім. Ігоря Сікорського; уклад. Л. П. Артеменко. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/45891> (дата звернення: 18.12.2025).
2. Стратегічний менеджмент: підручник./ О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. Дніпро: Арт-Прес, 2024, 352 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392> (дата звернення: 18.12.2025).
3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
4. Черчик Л.М., Левицький В.В. Стратегічний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 165 с.
5. Das S.K., Mishra C.R. Corporate Governance. New Delhi. 2020.
6. Raval V.H. Corporate Governance. A Pragmatic Guide for Auditors, Directors, Investors, and Accountants. CRC Press. 2020.

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник/ Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
2. 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. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/6610> (дата звернення: 18.12.2025).
3. Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів / Колектив авторів: к.е.н., доц. Терлецька Н.М.; д.е.н., доц. Антохов А.А.; к.е.н., доц. Терлецька Ю.О.; к.е.н., ас. Грунтковський В.Ю.; д.е.н., доц. Поченчук Г.М.; к.е.н., доц. Запихляк В.М.; к.е.н., доц. Кравець В.І.; к.е.н., доц. Сторощук Б.Д.; к.е.н., доц. Заволічна Т.Р.; к.е.н., ас. Клевчик Л.Л. Чернівці: 2022. 320 с. URL:

- <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4882> (дата звернення: 18.12.2025).
4. Теліженко О.М. Адміністративний менеджмент для магістрів: підручник (стереотипне видання). 2025. 872 с.
 5. Фролова Є.І., Корнута. Л.М. Адміністративний менеджмент: навчально- методичний посібник (для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання). Одеса: НУ «ОЮА»; Кафедра адміністративного і фінансового права, 2021. -82 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/15653> (дата звернення: 18.12.2025).