

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВСП «ІНСТИТУТ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор ВСП «ІНО КНУБА»
О.О. Самойлов
«14» квітня 2025 р.

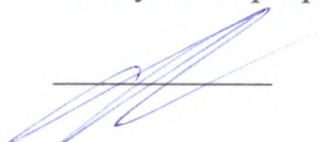


**ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

**для здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»**

РЕКОМЕНДОВАНО
на засіданні кафедри
девелопменту та просторового
планування

Протокол № 01/04
від «11» квітня 2025 р.
Завідувач кафедри



РОЗГЛЯНУТО ТА СХВАЛЕНО
науково-методичною радою ІНО
КНУБА

Протокол № 8
від «14» квітня 2025 р.
Голова НМР



Київ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
ХАРАКТЕРИСТИКА ЗМІСТУ ПРОГРАМИ ІЗ ЗАЗНАЧЕННЯМ ОРІЄНТОВНИХ ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВЕ ВСТУПНЕ ВИПРОБУВАННЯ	4
ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ	4
МЕНЕДЖМЕНТ	4
ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	4
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ	4
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	5
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ	5
МАРКЕТИНГ	5
ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕСТОВИХ ПИТАНЬ	6
ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ	21
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ ФАХОВИХ ВСТУПНИХ ВИПРОБУВАНЬ ДЛЯ ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»	23
ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА	24

ВСТУП

Програма вступного фахового випробування передбачає перевірку здатності до опанування навчальної програми освітнього ступеня «бакалавр» зі спеціальності D3 «Менеджмент» на основі здобутих раніше компетентностей.

Метою фахового вступного випробування є перевірка та оцінювання теоретичної і практичної підготовки вступників, встановлення рівня їх знань з основних фахових дисциплін, відповідності вимогам стандарту якості освіти, положенням про ступеневу освіту, навчальним планам і програмам підготовки фахівців.

Прийом на навчання за освітнім ступенем «бакалавр» здійснюється згідно Правил прийому до Відокремленого структурного підрозділу «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури» у 2025 році на здобуття освіти за першим (бакалаврським) освітнім рівнем зі спеціальності D3 «Менеджмент» особи, за умови наявності в неї повної загальної середньої освіти (для вступників, що здобувають освіту не менше одного року та виконують у повному обсязі індивідуальний навчальний план), або на базі НРК6 та/або НРК7.

Фахове вступне випробування зі спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», проводиться фаховою екзаменаційною комісією, склад якої затверджується наказом директора ВСП «ІНО КНУБА», на підставі програми, рекомендованої на засіданні кафедри девелопменту та просторового планування та схваленої науково-методичною радою ВСП «ІНО КНУБА».

Усі можливі спірні питання щодо підсумкових результатів фахового вступного випробування розглядаються та вирішуються апеляційною комісією.

Проведення фахового вступного випробування повинне ґрунтуватись на наступних принципах:

- уніфікації методики та умов проведення фахового випробування;
- забезпечення інформаційної та психологічної підготовки вступників до фахового випробування;
- зв'язок внутрішньо-інститутського контролю з галузевою системою атестації та ліцензування фахівців;
- дотримання вимог секретності при використанні чи зберіганні матеріалів випробування.

ХАРАКТЕРИСТИКА ЗМІСТУ ПРОГРАМИ ІЗ ЗАЗНАЧЕННЯМ ОРІЄНТОВНИХ ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВЕ ВСТУПНЕ ВИПРОБУВАННЯ

БЛОК I. ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

1. Методологічні засади теорії організації.
2. Основні організаційні теорії та моделі.
3. Організація як система.
4. Організація як соціум.
5. Організаційний процес.
6. Самоорганізація.
7. Організаційне проектування.
8. Культура організації.

БЛОК II. МЕНЕДЖМЕНТ

1. Сутність та методологічні основи менеджменту.
2. Історія розвитку менеджменту.
3. Закономірності та принципи менеджменту.
4. Функції й методи менеджменту.
5. Планування як загальна функція менеджменту.
6. Організування як загальна функція менеджменту.
7. Мотивування як загальна функція менеджменту.
8. Контролювання як загальна функція менеджменту.

БЛОК III. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту.
2. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи.
3. Операційна система організації: поняття, склад та види.
4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати.
5. Управління процесом проектування операційної системи.
6. Управління поточним функціонуванням операційної системи.
7. Основи управління проектами.
8. Управління результативністю операційної діяльності.

БЛОК IV. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

1. Сутність інноваційних процесів на підприємстві.
2. Принципи інноваційного процесу.
3. Організаційні форми інноваційної діяльності.
4. Управління інноваційним проектом.
5. Функція прогнозування в інноваційному менеджменті.
6. Інноваційне підприємництво.

7. Управління інноваційним розвитком організації.
8. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації.

БЛОК V. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1. Управління персоналом як соціальна система.
2. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації.
3. Організація набору та відбору персоналу.
4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу.
5. Оцінювання персоналу в організації.
6. Управління розвитком і рухом персоналу організації.
7. Управління процесом вивільнення персоналу.
8. Ефективність управління персоналом.

БЛОК VI. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління.
2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства.
3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства.
4. Стратегічне планування.
5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства.
6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг.
7. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства.
8. Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень на підприємстві.

БЛОК VII. МАРКЕТИНГ

1. Сутність маркетингу та розвиток його концепцій.
2. Формування маркетингової інформаційної системи на основі проведення маркетингових досліджень.
3. Вивчення потреб і поведінки споживачів та вибір цільових сегментів.
4. Товар у комплексі маркетингу.
5. Ціна у комплексі маркетингу.
6. Розповсюдження у комплексі маркетингу.
7. Комунікації у комплексі маркетингу.
8. Управління маркетинговою діяльністю.

Орієнтовний перелік тестових питань:

1. Які функції менеджменту не належать до загальних?

- a) контролю й організації;
- b) планування й мотивації;
- c) організація та контроль;
- d) координація та спеціалізація.

2. Хто не належить до об'єктів управління в організації?

- a) спеціалісти;
- b) робітники;
- c) керівник організації;
- d) спеціалісти та робітники.

3. В структурі системи управління, об'єкт управління є:

- a) елементом структурисистеми управління, на який спрямований вплив функцій управління;
- b) елементом структурисистеми управління, який формує функції управління;
- c) структурою системи управління, що створюється функціями управління;
- d) елементом структурисистеми управління, який спрямовує вплив функцій управління.

4. Суб'єктом управління в організації може бути:

- a) керівник відділу продаж;
- b) виробничий підрозділ;
- c) бухгалтер-касир;
- d) процес управління.

5. Група людей в організації, об'єднана міжособистісними зв'язками:

- a) неформальна група;
- b) виробничий підрозділ;
- c) функціональний підрозділ;
- d) соціальна форма.

6. Побудова за принципом територіальної диференціації характерна для організаційної структури:

- a) регіональної;
- b) продуктової;
- c) лінійної;
- d) проектної.

7. У якій групі працівників може бути відсутнім контроль?

- a) неформальна група;
- b) виробничий підрозділ;
- c) функціональний підрозділ;
- d) адміністративна група.

8. Яка влада пов'язана зі здатністю керівника впливати на підлеглих завдяки власному досвіду та знанням?

- a) влада харизми;
- b) влада інформації;
- c) влада переконання;
- d) експертна влада.

9. Лідер неформальної організації(групи) – це:

- a) працівник формальної організації, що проявляє лідерські здібності при сприятливій ситуації;
- b) працівник формальної організації, що призначений виконувати функції керівника на тимчасовій основі;
- c) керівник структурного підрозділу, що використовує ситуативний підхід як методику управління;
- d) працівник формальної організації, спонтанно висунутий в лідери групою в певній ситуації.

10. До організаційних структур управління не належить:

- a) неформальна;
- b) лінійна;
- c) функціональна;
- d) мережева.

11. Що означає термін «менеджмент» і з якої мови він походить?

- a) з англійської мови і означає керувати, бути здатним впоратися з будь-якою проблемою;
- b) з німецької мови і означає керувати будь-чим;
- c) з англійської мови і означає вміння підпорядковувати когось;
- d) з латинської мови і означає вміння перемогти когось.

12. Яке з визначень найповніше розкриває суть терміна «менеджер»?

- a) працівник, який виконує функцію організатора колективу;
- b) працівник, який є керівником трудового колективу;
- c) працівник, який розробляє систему управління організацією;
- d) працівник організації, який реалізовує функції управління в організації.

13. Хто такий підприємець?

- a) людина, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства;
- b) людина, яка ризикує своїм майном для створення чогось нового;
- c) людина, яка завжди ризикує;
- d) людина, яка створює матеріальні цінності.

14. Найповніше суть терміна «менеджмент» розкриває визначення:

- a) менеджмент – це група працівників, що впливають на розвиток організації;
- b) менеджмент – це процес управління якоюсь економічною системою;
- c) менеджмент – це процес керування, управління організацією;
- d) менеджмент – це процес управління людьми в організації.

15. Що є об'єктом вивчення менеджменту?

- a) організації та процеси, які в них здійснюються;
- b) окремі підрозділи організацій;
- c) фінансові процеси;
- d) матеріальні процеси.

16. Школа наукового управління набула розвитку в:

- a) 1885-1920 рр.;
- b) 1900-1950 рр.;
- c) 1930-1950 рр.;
- d) 1950-1988 рр.

17. «Батьком» школи наукового управління вважаються:

- a) А. Файоль;
- b) Е. Мейо;
- c) Ф. Тейлор;
- d) М. Фоллет.

18. Адміністративна (класична) школа сформувалась у:

- a) 1900-1920 рр.;
- b) 1920-1930 рр.;
- c) 1930-1950 рр.;
- d) 1950-1988 рр.

19. Найвідомішим представником адміністративної (класичної) школи управління є:

- a) Ф. Тейлор;
- b) А. Файоль;
- c) Е. Мейо;
- d) М. Фоллет.

20. Школа людських стосунків в управлінні набула розвитку в:

- a) 1930-1950 рр.;
- b) 1900-1950 рр.;
- c) 1885-1920 рр.;
- d) 1950-1988 рр.

21. Якщо управління розглядається не як серія розрізнених дій, а як єдиний процес впливу на організацію, то маємо справу з:

- a) системним підходом;
- b) ситуаційним підходом;
- c) процесним підходом;
- d) поведінським підходом.

22. Підхід до управління, що враховує вплив взаємодіючих факторів у певній ситуації, – це:

- a) ситуаційний підхід;
- b) системний підхід;

- c) процесний підхід;
- d) поведінковий підхід.

23. На чому базується системний підхід до управління?

- a) на врахуванні взаємозв'язків між елементами організації;
- b) на використанні принципів менеджменту;
- c) на використанні закономірностей управління;
- d) на використанні сучасних методів менеджменту.

24. До принципів менеджменту не належить:

- a) системність;
- b) взаємозалежність;
- c) науковість;
- d) самодостатність.

25. Як розуміти термін «принцип»?

- a) начало, основа поведінки, основне правило;
- b) основні завдання;
- c) основні функції;
- d) основні методи впливу на людей.

26. Зведення правил, норм поведінки, установок, які створюються людьми і якими керуються органи управління та окремі працівники відноситься до:

- a) економічних законів;
- b) методів менеджменту;
- c) законів управління;
- d) принципів менеджменту.

27. Що належить розуміти під принципами менеджменту?

- a) вихідні положення, за допомогою яких вирішуються виробничі завдання;
- b) норми поведінки людей в процесі виконання своїх функцій;
- c) правила, вихідні положення і норми поведінки, якими керуються органи управління в процесі управління системами;
- d) положення про діяльність органів управління.

28. На чому базується процесний підхід до управління?

- a) на врахуванні взаємозв'язків між елементами організації;
- b) на розумінні управління як безперервної серії взаємопов'язаних дій або функцій;
- c) на використанні принципів менеджменту;
- d) на використанні закономірностей управління.

29. В якому порядку реалізуються основні (загальні) функції управління?

- a) організація, планування, контроль, мотивація;
- b) планування, організація, контроль, мотивація;
- c) планування, організація, мотивація, контроль;
- d) організація, контроль, мотивація, планування.

30. Функції управління – це:

- a) способи і методи керування;
- b) напрямки і інструменти управління;
- c) напрямки управлінської діяльності;
- d) завдання і цілі управління.

31. Які функції менеджменту вважаються загальними?

- a) контролю і організації;
- b) планування, організація, мотивація та контроль;
- c) планування і мотивації;
- d) організація і контроль.

32. Хто розподіляє функції управління в організації?

- a) спеціалісти;
- b) робітники;
- c) керівник організації;
- d) спеціалісти та робітники.

33. Економічні методи менеджменту ґрунтуються на використанні:

- a) економічних інтересів кожної особи;
- b) економічних інтересів колективу і особи;
- c) матеріальних інтересів тільки колективу;
- d) матеріальних інтересів тільки особи.

34. Методи менеджменту – це:

- a) форма впливу на людей для отримання великих прибутків;
- b) засоби впливу керуючої системи на керовану з метою досягнення певних цілей;
- c) засіб впливу на персонал;
- d) засоби впливу на об'єкти управління.

35. Визначте суб'єкт управління:

- a) людина або група людей, що мають владу і певні знання про управління;
- b) керівники інституційного рівня менеджменту та їх підлеглі;
- c) учасники управління системою;
- d) людина або група людей, що здійснюють управлінський вплив.

36. Що об'єднує суб'єкт і об'єкт управління?

- a) спільна мета діяльності;
- b) партнерство та спільність життєвих поглядів;
- c) спільне місце їхньої діяльності;
- d) горизонтальний поділ праці.

37. Як можна описати менеджмент з функціональних позицій?

- a) процеси планування, організації, контролю та регулювання;
- b) циклічний процес планування, організації, мотивації та контролю;
- c) процеси постановки цілей, планування, організації, мотивації;

d) процеси стратегічного, тактичного, оперативного планування та попереднього, поточного і підсумкового контролю.

38. Чому рівні менеджменту представлені у вигляді піраміди?

- a) для полегшення призначення управлінців на посади;
- b) для характеристики чисельності апарату управління на різних рівнях;
- c) для відображення ролей менеджерів;
- d) для відображення значення кожного рівня управління.

39. У найпростішому випадку рішення – це:

- a) вибір альтернативи;
- b) метод контролю за діяльністю підлеглих;
- c) вибір місії;
- d) оцінка ситуації.

40. Чому необхідно здійснювати контроль за виконанням управлінських рішень?

- a) щоб вчасно виявити і покарати винних у їх неефективному виконанні;
- b) тому, що є працівники, які за контроль отримують гроші, і вони контролюють усе;
- c) щоб виконавці боялися і добре їх виконували;
- d) щоб своєчасно виявити відхилення у виконанні рішень і вжити відповідних заходів.

41. У результаті вертикального поділу праці утворюються:

- a) неформальні групи;
- b) виробничі підрозділи;
- c) функціональні підрозділи;
- d) рівні менеджменту.

42. До характерних ознак управлінських завдань відносять:

- a) невизначеність чи суперечливість умови;
- b) обмежені часові межі вирішення;
- c) відсутність достатньої інформації про можливі способи вирішення;
- d) усі відповіді правильні.

43. На що переважно спрямовані функції менеджменту?

- a) на задоволення соціальних потреб колективу;
- b) на досягнення відповідних фінансових показників діяльності організації;
- c) на виконання виробничих завдань;
- d) на досягнення певної мети організації.

44. Як розуміти функцію планування?

- a) визначення способів і засобів виконання завдань всіма підрозділами в організаційній структурі;
- b) встановлення цілей організації на стратегічну та тактичну перспективу;

с) встановлення цілей та завдань розвитку об'єктів управління, визначення шляхів, засобів та термінів їхнього досягнення;

д) визначення термінів виконання завдань, виконавців та взаємозв'язків між виконавцями.

45. Уперше планування та інші функції менеджменту описав:

а) М. Портер;

б) А. Файоль;

с) Г. Форд;

д) А. Маслоу.

46. Планування в управлінні підприємством:

а) є однією із найважливіших функцій менеджменту незалежно від сфери діяльності організації;

б) потрібне лише для великих організацій, які функціонують у сфері матеріального виробництва;

с) в умовах ринкової економіки має другорядне значення, а важливе лише для підприємств командно-адміністративної економіки;

д) в сучасних умовах не потрібне взагалі.

47. Планування як функція менеджменту повинна застосовуватись:

а) тільки в комерційних організаціях;

б) в усіх формальних організаціях;

с) лише у великих організаціях;

д) тільки у неформальних організаціях, якщо цього вимагають обставини.

48. Першим етапом процесу планування є:

а) аналіз внутрішнього середовища;

б) аналіз альтернатив;

с) оцінка зовнішнього середовища;

д) постановка мети.

49. Стратегія організації розробляється:

а) на поточний момент і гнучко змінюється;

б) на короткотерміновий період;

с) на середньотерміновий період;

д) на довготривалий період.

50. Стратегічне планування входить до компетенції менеджерів:

а) управлінського рівня;

б) технічного та інституційного рівня;

с) технічного рівня;

д) інституційного рівня.

51. Організація взаємодії як функція менеджменту – це:

а) розподіл повноважень менеджерів на основі горизонтального поділу праці;

б) встановлення постійних взаємовідносин між ланками управління;

с) визначення певного порядку в системі управління;

d) процес формування управлінської структури організації.

52. Централізація та децентралізація особливо важливі у процесі:

- a) організації взаємодії;
- b) контролю;
- c) мотивації;
- d) планування.

53. Повноваження визначають:

- a) право використовувати матеріальні і людські ресурси для виконання виробничих завдань;
- b) розмір оплати праці та місце в організації;
- c) форму впливу на підлеглих для досягнення цілей організації;
- d) здатність приймати непопулярні рішення.

54. Влада – це:

- a) можливість впливати на працівників на засадах отриманих за посадою повноважень;
- b) поведінка однієї особи, яка змінює ситуацію;
- c) здатність впливати на працівників на засадах особистих якостей;
- d) можливість використовувати ресурси організації.

55. Що утворює структуру управління організацією?

- a) сукупність лінійних і функціональних служб;
- b) сукупність управлінських підрозділів в межах певного рівня менеджменту;
- c) сукупність функціональних служб;
- d) сукупність лінійних органів управління.

56. Що належить до елементів організаційних структур управління?

- a) взаємозв'язки, що виникають внаслідок горизонтального поділу праці;
- b) тільки функціональні підрозділи управління організацією;
- c) лише система взаємозв'язків між органами управління;
- d) органи всіх систем управління організацією та взаємозв'язки між ними.

57. Як розуміти організаційну структуру управління?

- a) супідрядність управлінських взаємозалежних ланок управління;
- b) склад і супідрядність взаємозв'язаних управлінських ланок і керівників, які забезпечують реалізацію функцій менеджменту;
- c) склад ланок управління організацією;
- d) система взаємозв'язків між менеджерами управлінського та технічного рівня менеджменту організації, які виникають в процесі виробничої діяльності.

58. У якій структурі управління найвищий рівень централізації?

- a) лінійній;
- b) матричній;
- c) мережевій;
- d) проектній.

59. Яка структура управління передбачає створення функціональних служб при лінійних керівниках?

- a) лінійна;
- b) лінійно-штабна;
- c) матрична;
- d) функціональна.

60. Стимули – це:

- a) спонукання до дії, викликані зовнішніми факторами;
- b) спонукання до дії, викликані внутрішніми факторами;
- c) спонукання до дії, викликані зовнішніми та внутрішніми факторами;
- d) правильна відповідь відсутня.

61. Мотиви – це:

- a) спонукання людини до трудової діяльності;
- b) зовнішні спонукання робітника до конкретного виду трудової діяльності;
- c) внутрішні спонукання працівника, що базуються на його особистих інтересах та потребах;
- d) правильна відповідь відсутня.

62. Основними групами теорій мотивації у менеджменті є:

- a) гігієнічні та процесуальні;
- b) змістовні, ситуаційні, неокласичні;
- c) процесуальні та поведінкові;
- d) змістовні та процесуальні.

63. Теорія мотивації А. Маслоу передбачає:

- a) необхідність задоволення потреб людини високою заробітною платою та іншими матеріальними стимулами;
- b) задоволення лише фізіологічних потреб;
- c) задоволення поетапно первинних і вторинних потреб людини;
- d) задоволення насамперед потреб у владі, успіху та причетності.

64. Поняття “гігієнічні фактори” впливу на поведінку працівників запровадив:

- a) Ф. Герцберг;
- b) А. Файоль;
- c) Е. Мейо;
- d) М. Портер.

65. Модель Портера-Лоулера:

- a) стосується процесуальних теорій мотивації;
- b) стосується змістовних теорій мотивації;
- c) не має жодного стосунку до менеджменту;
- d) не має жодного стосунку до теорій мотивації.

66. Контроль – це:

- a) метод менеджменту;

- b) функція менеджменту;
- c) принцип менеджменту;
- d) суб'єкт менеджменту.

67. У чому полягає внесок Ф. Герцберга в розвиток менеджменту?

- a) розробив теорію справедливості;
- b) розробив ієрархію людських потреб;
- c) визначив гігієнічні та мотиваційні фактори впливу на працівників;
- d) є автором теорії очікувань.

68. Суб'єктивна оцінка індивідом співвідношення отриманої ним винагороди та витрачених зусиль і порівняння цього з винагородою інших людей, що виконують аналогічну роботу, – це основне положення теорії:

- a) очікувань;
- b) справедливості;
- c) постановки цілей;
- d) надбаних потреб.

69. Контроль у менеджменті необхідний:

- a) тільки у великих комерційних структурах;
- b) на підприємствах виробничої сфери;
- c) переважно у неформальних організаціях;
- d) у всіх формальних організаціях.

70. Коли здійснюється поточний контроль в організації?

- a) до фактичного початку виконання певних робіт;
- b) після виконання певних робіт;
- c) у ході проведення певних робіт;
- d) усі відповіді правильні.

71. Коли здійснюється заключний контроль в організації?

- a) після проведення всіх необхідних економічних розрахунків;
- b) до фактичного початку виконання робіт;
- c) у ході проведення певних робіт;
- d) після виконання запланованих робіт.

72. До видів контролю не належать:

- a) матричний;
- b) фінансовий;
- c) поточний;
- d) централізований.

73. Заходи контролю здійснюються в такій послідовності:

- a) фінансовий, маркетинговий, виробничий;
- b) початковий, вибіркового, підсумковий;
- c) попередній, поточний, завершальний;
- d) централізований, децентралізований.

74. Хто є невід'ємним елементом функції регулювання?

- a) посадовці;
- b) пенсіонери;
- c) люди;
- d) влада.

75. Який контроль здійснюється для оцінювання правильності виконання роботи підлеглими й узгодження розміру винагороди з результатами роботи?

- a) посередній;
- b) підсумковий;
- c) поточний;
- d) спрямовуючий.

76. Що єоб'єктивною основоюфункції «координація»?

- a) управляюча система;
- b) управляюча система, так і система якою управляють;
- c) виробнича система;
- d) координація.

77. Про яку категорію йде мова: «... вид діяльності, що являє собою вплив керівника на підлеглих так, щоб вони виконували роботу для досягнення цілей організації»?

- a) регулювання;
- b) функціонування;
- c) забезпечення;
- d) координація.

78. Яка функція являє собою процес управління, що здійснюється за допомогою методівформального тапідсиленого впливу?

- a) мотивації;
- b) контролю;
- c) планування;
- d) регулювання.

79. Яку назву має вид регулювання, спрямованена регламентацію загальноорганізаційного характеру, через установлення визначених соціальних правил, точних розпоряджень до дії, поведінки людей на підприємстві?

- a) конструктивне;
- b) стабілізуюче;
- c) розпорядницьке;
- d) дисциплінарне.

80. Дайте визначення категорії «розпорядницьке регулювання»

- a) це процес безпосереднього впливу з боку керівника по відношенню до виконавця;
- b) упорядкування посадових осіб;

- c) кожна відповідь не правильна;
- d) контроль за виконанням обов'язків.

81. На які два підвиди поділяється стабілізуюче регулювання?

- a) конструктивне та безпосереднє регулювання;
- b) безпосереднє та інструктивне регулювання;
- c) інструктивне та практичне регулювання;
- d) дисциплінарне та практичне регулювання.

82. До якого з видів дисциплінарного регулювання можна віднести підписання наказу про заохочення чи покарання конкретного працівника?

- a) розпорядницького впливу;
- b) нормуючого впливу;
- c) регламентуючого впливу;
- d) забезпечуючого впливу.

83. З чого починається виконання оперативних планів і завдань?

- a) конкретизація оперативних планів у формі завдань та доведення оперативних планів до виконавців;
- b) доведення оперативних планів до виконавців;
- c) створення менеджером умов для виконання оперативних завдань;
- d) забезпечення виконавця матеріальними засобами.

84. Виберіть прізвища дослідників, які вперше у 40-х роках застосували термін «теорія комунікацій» у власних математичних розрахунках, врахували «шум» у комунікаціях:

- a) В. Глушков, Н. Вінер;
- b) К. Шенон, А. Енштейн;
- c) У. Вівер, К. Шенон;
- d) В. Глушков, Н. Вівер.

85. Як називається особа, що генерує, збирає і передає інформацію в комунікаційному процесі?

- a) відправник;
- b) позивач;
- c) експерт;
- d) отримувач.

86. Яку назву має процес перетворення ідей у символи, зображення, рисунки, форми, звуки, мову?

- a) повідомлення;
- b) кодування;
- c) інформація;
- d) декодування.

87. До базових типів повідомлень у межах низхідних комунікацій належать:

- a) звіт про фінансові результати;
- b) баланс;

- с) посадові інструкції та накази;
- д) звіт про рух грошових коштів.

88. Як називається обмін повідомленнями між членами однієї групи або співробітниками рівного рангу?

- а) вертикальна комунікація;
- б) горизонтальна комунікація;
- с) послідовна комунікація;
- д) вибіркова комунікація.

89. Як називається перешкода на шляху ефективної комунікації, яка полягає у різному тлумаченні змісту одного і того самого повідомлення його відправником і одержувачем:

- а) семантичний бар'єр;
- б) бар'єр взаєморозуміння;
- с) стилістичний бар'єр;
- д) логічний бар'єр.

90. Спілкування працівників організації між собою з приводу визначення цілей, розподілу завдань, обговорення способу виконання роботи, розв'язання проблем, коригування дій, призначення винагород – це:

- а) неформальні комунікації;
- б) міжособові комунікації;
- с) висхідні комунікації;
- д) діагональні комунікації.

91. Яку назву має вид комунікації, який існує між різними управлінськими рівнями, але не у формі прямого підпорядкування і використовується з метою узгодження дій лінійних і функціональних або штабних керівників:

- а) неформальні комунікації;
- б) міжособові комунікації;
- с) висхідні комунікації;
- д) діагональні комунікації.

92. Виберіть три аспекти комунікацій, які виокремлюють у практиці менеджменту:

- а) відносний, семантичний, прагматичний;
- б) технічний, семантичний, спекторальний;
- с) теоретичний, семантичний, спекторальний;
- д) технічний, семантичний, прагматичний.

93. Про яку категорію йде мова: «... здатність впливати на поведінку окремих осіб чи робочої групи особистими якостями, які відповідають зовнішнім і внутрішнім потребам групи?»

- а) лідерство;
- б) керівництво;
- с) менеджер;

d) експерт.

94. Яка влада пов'язана зі здатністю керівника впливати на підлеглих завдяки особистій привабливості, наявності сильних особистісних якостей?

- a) влада харизми;
- b) влада інформації;
- c) влада переконання;
- d) експертна влада.

95. Назвіть слабкі сторони влади примусу:

- a) недовіра працівників до керівництва;
- b) недовіра інших організацій;
- c) незадоволення працівників роботою;
- d) вплив через страх.

96. Хто основоположник «управлінської решітки» стилів керівництва?

- a) Р.Лайкерт;
- b) Ф.Фідлер, Р.Лайкерт;
- c) К.Мак-Грегор;
- d) Р.Блейк і М.Мутон.

97. При якому стилі керівництва керівники структурних підрозділів наділені певною самостійністю у прийнятті рішень згідно з покладеними обов'язками:

- a) демократичний;
- b) авторитарний;
- c) бюрократичний;
- d) патріархальний.

98. При якому стилі керівництва, керівник сам визначає групові цілі та сам приймає управлінські рішення?

- a) демократичний;
- b) авторитарний;
- c) бюрократичний;
- d) патріархальний.

99. Назвіть прізвище розробників теорії лідерства в рамках варіантів взаємодії «підлеглий-керівник»:

- a) В. Врум і Ф. Йеттон;
- b) Дж. Мітчел і Х. Хаус;
- c) П. Херсі і К. Бланшар;
- d) Р. Блейк і Дж. Моутон.

100. Що належить розуміти під терміном «управління» і де переважно він застосовується?

- a) термін «управління» застосовується переважно до діяльності людей в сфері економіки;

- b) термін «управління» є синонімом терміну «менеджмент», але він переважно застосовується до різних видів людської діяльності;
- c) термін «управління» не є синонімом терміну «менеджмент» і застосовується тільки до діяльності людей у сфері економіки;
- d) термін «управління» застосовується при визначенні системи заходів щодо координації діяльності людей.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВСП «ІНСТИТУТ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ВСП «ІНО КНУБА»

О.О. Самойлов

« 17 » квітня 2025 р.

**ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

**для здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»**

РЕКОМЕНДОВАНО

на засіданні кафедри
девелопменту та просторового
планування

Протокол № 01/04
від « 11 » квітня 2025 р.
Завідувач кафедри



РОЗГЛЯНУТО ТА СХВАЛЕНО

науково-методичною радою ІНО
КНУБА

Протокол № 8
від « 14 » квітня 2025 р.
Голова НМР

Київ – 2025

ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ

Відокремлений структурний підрозділ «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури»

Освітньо-кваліфікаційний рівень «Бакалавр»
Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»

ФАХОВИЙ ВСТУПНИЙ ІСПИТ

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № ____

1. Закономірності та принципи менеджменту.
2. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства.
3. Тести.
 - 3.1. Назвіть прізвище розробників теорії лідерства в рамках варіантів взаємодії «підлеглий-керівник»:
 - a) В. Врум і Ф. Йеттон
 - b) Дж. Мітчел і Х. Хаус
 - c) П. Херсі і К. Бланшар
 - d) Р. Блейк і Дж. Моутон
 - 3.2. Як називається особа, що генерує, збирає і передає інформацію в комунікаційному процесі?
 - a) Відправник
 - b) Позивач
 - c) Експерт
 - d) Отримувач
 - 3.3. У чому полягає внесок Ф. Герцберга в розвиток менеджменту?
 - a) Розробив теорію справедливості
 - b) Розробив ієрархію людських потреб
 - c) Визначив гігієнічні та мотиваційні фактори впливу на працівників
 - d) Є автором теорії очікувань
 - 3.4. Хто є невід'ємним елементом функції регулювання?
 - a) Посадовці
 - b) Пенсіонери
 - c) Люди
 - d) Влада
 - 3.5. До видів контролю не належать:
 - a) Матричний
 - b) Фінансовий
 - c) Поточний
 - d) Централізований
 - 3.6. Суб'єктом управління в організації може бути:
 - a) Керівник відділу продаж
 - b) Виробничий підрозділ

- c) Бухгалтер касир
- d) Процес управління

Затверджено на засіданні кафедри девелопменту та просторового планування.
Протокол № _____ від _____ 20__ року.

Завідувач кафедри _____ В.А. Чудовська
(підпис)

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ ФАХОВИХ ВСТУПНИХ ВИПРОБУВАНЬ ДЛЯ ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»

за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Фахове вступне випробування проводиться у письмовій або електронній (у випадку необхідності проведення дистанційного вступу) формі та складається з вибіркової перевірки знань вступників.

Білет обирається вступником наосліп, після чого в бланк для відповідей необхідно внести свої дані (для подальшої ідентифікації особи при оцінюванні наданих відповідей) і впродовж відведеного часу дати відповіді на поставлені в білеті питання.

Для проведення вступного фахового випробування норма часу встановлюється не більше 2 астрономічних годин (120 хвилин).

Загальна кількість екзаменаційних білетів становить 30 штук.

Критерії оцінки базуються на диференційному аналізі виконання обсягу завдань іспиту з урахуванням наявних помилок.

Для цього необхідно визначити:

- ✓ обсяг відповідей на питання в білеті, який оцінюється балами (від 0 до 80 за теоретичні питання; від 0 до 20);
- ✓ наявність помилок.

Загальна оцінка (у балах) за розкриті відповіді на питання білету визначається згідно критеріальної таблиці, де відсутня або невірна відповідь оцінюється в 0 балів. Кожен білет налічує два теоретичні питання та тести.

Критерії оцінювання теоретичного питання у білеті

<i>Кількість балів</i>	<i>Критерії оцінювання</i>
40	Правильна вичерпна відповідь на поставлене запитання, продемонстровано глибокі знання понятійного апарату і літературних джерел, уміння аргументувати свою відповідь, наведено приклади
30	В основному відповідь на поставлене питання правильна, але є несуттєві неточності
20	Відповідь на поставлене питання загалом наведено, але немає переконливої аргументації відповіді, характеристики певних об'єктів
10	Відповідь показує посереднє знання основного програмного матеріалу, містить суттєві помилки при трактуванні понятійного апарату
5	Відповідь на запитання неповна та містить суттєві помилки
0	Відповідь неправильна або відсутня

Критерії оцінювання тестового питання у білеті

<i>Кількість балів</i>	<i>Критерії оцінювання</i>
3	Відповідь вірна (з кількома можливими варіантами відповіді)
2	Відповідь вірна (з одним можливим варіантом відповіді)
1	Відповідь неповна (у разі кількох варіантів відповіді на одне питання обрано не всі)
0	Відповідь неправильна або відсутня

Загальна конкурсна оцінка визначається додаванням до набраних вступником балів ще 100 балів. Таким чином, оцінювання знань вступників на вступному випробуванні здійснюється за шкалою від 100 до 200 балів. За результатами вступного фахового випробування визначається сумарна кількість балів, на підставі якої фахова екзаменаційна комісія приймає рішення про рекомендацію кандидатури вступника для зарахування на навчання до ВСП «ІНО КНУБА». Особи, які набрали 119 балів і менше, позбавляються права вступу до ВСП «ІНО КНУБА».

ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА

1. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
2. Бікулов Д.Т., Чкан А.С., Олійник О.М., Маркова С.В. Менеджмент: навч. посіб. для здобувачів ступеня вищ. освіти бакалавра спец. «Менеджмент». Запоріжжя: Запоріз. нац. ун-т, 2017. 359 с.
3. Герасименко Ю.В., Підвальна О.Г. Менеджмент. Базовий курс: навч. посіб.; Вінниц. нац. аграр. ун-т. Вінниця: Консоль, 2017. 255 с.
4. Грушева А.А., Вітренко Л.О. Менеджмент: навч. посіб. Ірпінь: Університет державної фіскальної служби України, 2020. 310 с.
5. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. Менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2013. 336 с.
6. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2018. 480 с.
7. Коваленко І. М., Коваленко М. П., Коршунов В. С. Менеджмент: підруч. для студентів спец. менеджмент, економіка підприємства; за заг. ред. Коваленко М.П. Одеса: Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 361 с.
8. Ковтун Н. С., Літовченко Б. В. Історія вчень менеджменту. Практикум: навчальний посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 75 с.
9. Кондратюк Н.В. Менеджмент: практикум. Харків: ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с.
10. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент: навч. посіб. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
11. Кузьмін О.Є. Менеджмент: навч. посіб. Кузьмін О.Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Саніна О.Р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. 240 с.
12. Мазаракі А.А., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Фоліо, 2020. 846 с.
13. Маркіна І.А., Помаз О.М., Помаз Ю.В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПДАА, 2019. 230 с.
14. Менеджмент організацій. Теорія та практика: навчальний посібник ХХІ століття. Мошек Г.Є. та ін.; за ред. Мошека Г.Є. К.: Вид-во Ліра-К, 2019. 808 с.
15. Менеджмент: підручник / М.М. Шкільняк, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж.Л. Крисько, І.О. Демків. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
16. Менеджмент: підручник. Осовська Г.В., Осовський О.А., вид. 4-е, перероблене і доповнене. К.: Кондор-Видавництво, 2020. 563 с.

17. Павлов К.В., Лялюк А.М., Павлова О.М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

18. Палеха Ю., Мошек Г., Миколайчук І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2018. 528 с.

19. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.

20. Сснйшин О.С., Кривсшк О.В. Маркстинг: навч. посіб. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

21. Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Операційний менеджмент: навч.-метод. посіб. Старобільськ: Видво ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 184 с.

22. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.

23. Ткачова С.С., Пічугіна Т.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2019. 240 с.

24. Управління організацією: навчальний посібник. Балановська Т.І. та ін. К.: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.

25. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямучич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.

26. Шевченко Л.С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

27. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

28. Акімова Т.А. Теорія організації: навч. Посібник. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 367 с.

29. Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень: навч.-метод. матеріали / І.В. Рейтерович, С.В. Ситник; уклад. В.М. Гаврилюк. Київ: НАДУ, 2013. 56 с.

30. Бондар-Підгурська О.В., Глебова А.О. Ділове адміністрування (корпоративне управління): навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. 448с.

31. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. 304 с.

32. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / 3-тє вид., пер. з англ. О. Любенко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 384 с.

33. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2019. 203 с.

34. Кубанов Р.А. Клієнторієнтований підхід – ефективний інструмент управління підприємством. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми,

інновації: тези доповідей VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Київ, 8-9 квіт., 2021 р. / М-во освіти і науки України; Інститут модернізації змісту освіти; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв; Київ. ун-т культури; Ф-т готельно-ресторанного і турист. бізнесу. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2021. С. 271–273.

35. Кубанов Р.А. Механізми удосконалення державної політики щодо розвитку малого та середнього підприємництва. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 27 жовт. 2020 р.) / відп. ред. О.М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2020. С. 393–395.

36. Кубанов Р.А. Трансфер технологій: сутність і головні компоненти. Питання інтелектуальної власності у сфері трансферу технологій: збірн. наук. прац. IV Всеукр. наук.-практ. конф.-семін. з пробл. екон. інтел. власн., 21 травн. 2021р., Київ : Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності НАПрН України. 2021. С. 142–148.
URL:http://ndiiv.org.ua/Files2/Pytannia_intelektualnoi_vlasnosti_u_sferi_transferu_tekhnologii-21.05.2021.pdf

37. Кубанов Р.А. Шляхи удосконалення підходів до стратегічного планування розвитку підприємства в умовах сталого розвитку економіки. Просторовий розвиток територій: традиції та інновації: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (10-11 жовтня 2019 р., м. Київ). К.: ДКС Центр, 2019. С. 82–84.

38. Кубанов Р.А., Руденко А.І., Чернишов Д.Ю. Внутрішній контроль на підприємстві. Інтернет-конференція «Розвиток фінансових відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного зовнішнього середовища» (15 листопада 2018 р., м. Житомир). Житомир: Вид-во Житомирського державного технологічного університету, 2018. С. 360–362.

39. Менеджмент: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканєвич, та ін.; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2015. 550 с.

40. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.

41. Новикова І.В. Управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах технологічних змін. Київ-Херсон: Київ. 8ац.. Ун-т будівництва і архітектури; Вид-во ПП Вишемирський В.С., 2015. 360 с.

42. Новикова І.В., Белова А.І., Кубанов Р.А. Шляхи удосконалення корпоративного управління в Україні. Просторовий розвиток територій: традиції та інновації: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26-27 листопада 2020 р.). К.: ДКС Центр, 2020. С. 103–105.

43. Новикова І.В., Белова А.І., Кубанов Р.А. Складові інформаційного забезпечення діяльності публічної влади. Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в

умовах трансформації публічного управління: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (5 листопада 2020 р.). Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 2020. С. 284–286.

44. Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В. та ін. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2017. 216 с.

45. Піжук О.І. Стратегія підприємства: навч. посіб. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 390 с.

46. Про лідерство. К. : КМ-БУКС, 2018. 216 с.

47. Самойлов О.О., Самойлова І.І. Управління інформаційними ресурсами на підприємстві. Просторовий розвиток територій: традиції та інновації: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 14 листопада 2024 р.). К.: ДКС Центр, 2024. С. 285–288.

48. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.

49. Сотнікова І.М. Методи формування системи управління персоналом, як фактор підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств. Моделювання регіональної економіки: збірник наукових праць. Івано-Франківськ: Плай, 2018. № 2(132). С. 58–65.

50. Сотнікова І.М. Методичний підхід до розвитку мотиваційного потенціалу персоналу будівельного підприємства. Моделювання регіональної економіки: збірник наукових праць. Івано-Франківськ: Плай, 2018. № 1(131). С. 124–134.

51. Сотнікова І.М. Методичний підхід до формування системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. К.: КНУБА, 2017. Вип. 35. Ч. 2. С. 73–82.

52. Сотнікова І.М. Модернізоване інструментальне підґрунтя вартісно-орієнтованого управління персоналом будівельних організацій. Будівельне виробництво: міжвідомчий наук. журнал. Ссрія: «Економіка». К.: ПДІБВ, 2017. № 62 (2). С. 65–70.

53. Сотнікова І.М. Оцінювально-аналітичне забезпечення системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. К.: КНУБА, 2018. Вип. 36. Ч. 2. С. 135–144.

54. Трейсі Б. Звички на мільйон доларів / 2-ге вид., пер. з англ. Ю. Григоренка. Харків: Vivat, 2019. 288 с.

55. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2018. 434 с.

56. Черчик Л.М., Левицький В.В. Стратегічний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 165 с.

57. Kubanov R., Makatora D., Prusov D. Economic constant of introducing resource-saving technologies at a construction company in an unstable marker environment with limited resources. Економіка та суспільство: електрон. жур. 2024. № 59. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3264/3187>

58. Makatora A.V., Makatora D.A., Kubanov R.A. Using ICT in Printing: Economic Transformation, Evolution and Prospects. Бізнес Інформ. 2023. №12. С. 106–113. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-12_0-pages-106_113.pdf

59. Makatora A., Makatora D., Kubanov R., Zynych P. Justification of renovating and improving architecture and construction according to European standards. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 5. С. 82–90. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3179/3215>

60. Yashchenko O.F., Makatora D.A., Kubanov R.A., Zynych P.L., Prusov D.E. Theoretical and Methodological Bases for Implementing BIM Technologies in Construction Companies: Essence. Characteristics. Economic Efficiency. Бізнес Інформ. 2024. №1. С. 167–177. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-167_177.pdf

61. Yashchenko O., Makatora D., Kubanov P., Prusov D. Concept in the context of sustainable territorial development: innovation, economy, management, construction and applied characteristics. Ефективна економіка. 2024. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3077/3113>

62. Yashchenko O., Makatora D., Kubanov R. Architectural and economic approach to low-rise housing to achieve economic stability and sustainable development. Економіка та суспільство. 2023. № 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3264/3187>

63. Yashchenko O., Makatora D., Kubanov R. Impact of economic factors on design and construction processes in architecture and construction. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. № 19. С. 139–150. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/484/452>

64. Yashchenko O., Makatora D., Kubanov R. Sustainable development and architecture: economic feasibility of dualistic construction. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2024. № 326(1), С. 112–117. URL: <https://heraldes.khmnua.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/21/19>

65. Yashchenko O., Makatora D., Kubanov R. Ensuring the economic and environmental development of the architecture and construction industry: theoretical concepts and applied development paths. Вісник Кременчуцького національного

університету імені Михайла Остроградського. Кременчук: КрНУ, 2023. Вип. 6(143). С. 32–40. URL: https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2023_6_32.pdf

Інформаційні ресурси:

66. Кабінет міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>

67. Верховна рада України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>

68. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

69. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>