



ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова Приймальної комісії

НУ «Запорізька політехніка»

проф. Віктор ГРЕШТА

«23» квітня 2026р.

ПРОГРАМА
вступного іспиту із спеціальності
D3 «Менеджмент»
для вступників освітньо-наукового ступеня доктор філософії (PhD)

Програму вступного іспиту із спеціальності D3 «Менеджмент» розроблено в обсязі програми рівня вищої освіти магістра з даної спеціальності та призначено особам, які здобули вищу освіту за ступенем магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста), і які мають достатній рівень теоретичних знань, умінь, навичок та інших компетентностей, для продукування нових ідей, оволодіння освітньо-науковою програмою підготовки здобувача вищої освіти ступеня доктора філософії, а також проведення власного наукового дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та/або практичне значення. Вступник до аспірантури повинен продемонструвати повноту знань категорійно-понятійного апарату, нових підходів до трактування окремих понять, категорій та термінів, розуміння їхньої сутності, а також знання фактів, термінології, структур, принципів, закономірностей, методів і засобів психологічної науки. Вступник до аспірантури повинен також продемонструвати здатність аналізувати проблему з різних точок зору, показати знання психологічних явищ та процесів, діапазон володіння вміннями й навичками операційного рівня, методичну грамотність, зокрема сформованість конструктивно-планувальних, проектувальних, комунікативно-навчальних і дослідницьких умінь. Рівень знань, умінь і навичок вступників до аспірантури оцінюється балами відповідно до критеріїв оцінювання.

ПРОВЕДЕННЯ ІСПИТУ

Вступний іспит із спеціальності D3 «Менеджмент» для вступників освітньо-

наукового ступеня доктор філософії (PhD) проводиться у вигляді тесту. Вступний іспит із спеціальності проводиться очно, в приміщеннях університету.

У виняткових випадках, іспит може проводитися у дистанційному форматі, з використанням інформаційного сервісу Системи дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка» (для категорій вступників, визначених Правилами прийому до Національного університету «Запорізька політехніка» в 2026 році). При використанні дистанційного формату проведення іспиту, обов'язковою є процедура ідентифікації вступника та відеофіксації іспиту.

Використання вступником будь-яких додаткових матеріалів, довідників, електронних пристроїв та ресурсів, допомоги сторонніх осіб під час складання іспиту не допускається.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Оцінювання знань вступників відбувається за 100-бальною шкалою, або ухвалюється рішення про негативну оцінку вступника «незадовільно».

Іспит складається з 40 питань, вірна відповідь на кожне з яких оцінюється в 2,5 бали.

Тест може проводитись як з використанням паперових носіїв, так і з використанням комп'ютера в Системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка». Якщо робота виконується на паперовому носії, питання, в яких зазначено більше однієї відповіді, оцінюються в 0 балів (окрім випадків, коли одна з відмічених відповідей на запитання акуратно закреслена вступником, а інша зазначена акуратно та чітко).

Усі попередні кроки та міркування, що приводять до відповіді на питання, можуть виконуватися вступником на чернетці, та не беруться до уваги при оцінюванні роботи.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ІСПИТУ

При підготовці завдань вступного іспиту зі спеціальності комісія виділила такі основні розділи з переліком тем:

1. Теорія організації:

Методологічні засади теорії організації. Основні організаційні теорії та моделі. Організація як система. Організація як соціум. Організаційний процес. Самоорганізація. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації. Організаційне проектування. Культура організації.

2. Менеджмент:

Сутність, роль та методологічні основи менеджменту. Історія розвитку менеджменту. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Функції й методи менеджменту. Процес управління. Планування як загальна функція менеджменту. Організування як загальна функція менеджменту. Мотивування як загальна функція менеджменту. Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання як загальна функція менеджменту. Інформація і комунікації в менеджменті. Керівництво та лідерство. Ефективність менеджменту.

3. Операційний менеджмент:

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

4. Управління персоналом:

Управління персоналом у системі менеджменту організацій. Управління персоналом як соціальна система. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації. Кадрове планування в організаціях. Організація набору та відбору персоналу. Організування діяльності та функції служб персоналу. Формування колективу організації. Згуртованість та соціальний розвиток колективу. Оцінювання персоналу в організації. Управління розвитком і рухом персоналу організації. Управління процесом вивільнення персоналу. Соціальне партнерство в організації. Ефективність управління персоналом.

5. Управління інноваціями:

Державна підтримка інноваційних процесів. Організаційні форми інноваційної діяльності. Управління інноваційним розвитком організації. Управління інноваційним проектом. Інноваційне підприємництво. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації.

6. Стратегічне управління:

Концептуальні засади теорії стратегічного управління. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства. Стратегічне планування. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Стратегічний потенціал підприємства та

формування його конкурентних переваг. Види стратегічного управління. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства. Генерування стратегій та умови їх реалізації. Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень на підприємстві.

7. Адміністративний менеджмент:

Теорія адміністративного менеджменту. Система адміністративного менеджменту та апарат управління. Планування в адміністративному менеджменті. Організування праці підлеглих та проектування робіт. Мотивування працівників апарату управління. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті. Адміністративні методи управління. Адміністрування управлінських рішень. Сучасні технології адміністративного менеджменту.

8. Економіка і фінанси підприємства:

Підприємство в соціально орієнтованій ринковій економіці. Планування діяльності підприємства. Економічні характеристики продукції підприємства. Виробнича програма підприємства. Виробнича потужність підприємства. Ресурсний потенціал підприємства. Трудові ресурси підприємства. Майнові ресурси (активи) підприємства. Фінансові ресурси (капітал) підприємства. Поточні витрати підприємства та собівартість продукції. Доходи та цінова політика підприємства. Фінансові результати діяльності підприємства. Ефективність діяльності та методичні засади її оцінки. Фінансово-майновий стан підприємства та методи його оцінки. Сучасні теорії та моделі розвитку підприємства. Трансформація (реструктуризація) підприємств у процесі розвитку. Економічна безпека підприємства та його антикризова діяльність.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мазаракі А.А., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів за ред. Мазаракі. А.А. Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
2. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: підручник. - 2-ге видання. - К.: Кондор Видавництво, 2012. – 758 с.
3. Мошек Г.Є., Миколайчук І.П., Палеха Ю.І., Поканевич Ю.В., Соломко А.С., Коваленко О.В., Коваленко Н.В., Ціпуринда В.С., Сиваненко Г.П., Белова О.І. Основи менеджменту. Теорія і практика : Навч. посіб. за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчальнометодичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
6. Борданова Л.С, Мельничук В.Е., Рощина Н.В., Семенченко Н.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці»; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.

7. Зінгаєва Н.Є. Адміністративний менеджмент. Збірник тестових завдань. Миколаївський національний аграрний університет, 2019, 84 с.
8. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р., Михаліцький В.С. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
9. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
10. Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О.Г. Інноваційний менеджмент: підручник. Київ : Кондор, 2018. 442 с.
11. Управління проектами: навч. посібник / уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А.Мохонько, І. П. Малик. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
12. Безгін К. С. Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
13. Ковальської Л.Л., Кривов'язюка І.В. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
14. Дмитрієв І. А., Шевченко І. Ю. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів. Харків : ХНАДУ, 2018. 292 с.
15. Юрченко Н.Б., Кравчук Р.С., Запухляк І. Б., Василик І. І. Економіка підприємства : навч. посіб. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. - 377 с.
16. Економіка підприємства: навчальний посібник. Укладачі: Н.В. Романченко, Т.В. Кожемякіна, К.В. Пічик ; Національний університет "Києво-Могилянська академія". Київ: НаУкма, 2018. 302 с.
17. Мацибора В.І., Збарський В.К., Мацибора Т.В. Економіка підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Міністерство освіти науки України, Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ. Каравелла, 2018. 319 с.
18. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.
19. Корнеєва Ю.В. Державне регулювання інвестиційної діяльності. Вид-во: Центр навчальної літератури. 2020. 620 с.
20. Бутко М. П. Менеджмент інвестиційної діяльності : підручник. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, М. Ю. Дітковська та ін.]; за заг. ред. М. П. Бутка. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 480 с.
21. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 470 с.
22. Петухова О. М. Інвестування: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 335 с.
23. Thompson, A. A. Strategic Management: Concepts and Cases. A. J. Jr. III. Strickland. - Boston, Mass., McGraw Hill, 2009 - 928 pages.
24. Steven Nahmias, Tava Lennon Olsen. Production and Operations Analysis. Waveland press, inc., 2015 – 840 pages.
25. Ansoff H. I. Strategic management. New York: Palgrave Macmillan, 2007 - 251 pages.
28. Daft, R. L. , Management, 9th ed., Mason: SouthWestern Cengage Learning, 2010

- 517 pages.

26. David E. Linton. Foundations of Investment Management: Mastering Financial Markets, Asset Classes, and Investment Strategies. J. Ross Publishing; None edition (January 8, 2020) – 458 pages.

27. Grant R. M. Contemporary strategy analysis. Barcelona: John Wiley & Sons Ltd., 2010 - 499 pages.

28. J. Coyle-Shapiro, K. Hoque, I. Kessler, A. Pepper, R. Richardson and L. Walker. Human resource management. Published by: University of London © University of London, 2013- 66 pages.

29. John Alan Parnell, John E. Spillan, William Rick Crandall, PH D. Crisis Management: Leading in the New Strategy Landscape. Independently Published, 2020 – 392 pages.

30. Martin Ricketts. The Economics of Business Enterprise (4th ed.). Edward Elgar Publishing, 2019 – 680 pages.

31. Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. Management. Harper & Row, 1988 - 777 pages.

32. Robert L Mathis, John H Jackson, Sean R Valentine, Patricia Meglich. Human Resource Management. 15th edition. Cengage Learning, 2016 -736 pages.

33. Rustagi RP. Investment Management. Theory & Practice. Sultan Chand & Sons, 2021 – 416 pages.

Sarah Kovoov-Misra. Crisis Management. Resilience and Change. University of Colorado at Denver, USA, 2019 – 264 pages.

Затверджено на засіданні фахової
атестаційної комісії з проведення
вступного іспиту із спеціальності ДЗ
«Менеджмент», для вступників ОНС
доктор філософії
«23» квітня 2026р.

Голова комісії



Тетяна ПУЛІНА