



Alfred Nobel
University

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
РЕКТОР,
ГОЛОВА ПРИЙМАЛЬНОЇ КОМІСІЇ
Сергій ХОЛОД
“ 25 ” _____ 2026 р.

**ПРОГРАМА
ВСТУПНОГО ІСПИТУ
НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ (PhD)**

зі спеціальності D3 Менеджмент

Затверджено на засіданні приймальної
комісії, протокол №4 від 16.04. 2026 р.

Дніпро
2026

Програма фахового вступного випробування із спеціальності D3 Менеджмент/ Г.Я. Митрофанова, В.Є. Момот. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2026. – 8с.

Укладач:

Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, професор;

В.Є. Момот, доктор економічних наук, професор.

Затверджено на засіданні
приймальної комісії, протокол №4 від
16.04. 2025 р.

Розглянуто та схвалено на засіданні
відділу аспірантури та докторантури,
протокол №4 від 31.03.2026 р.

ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	3
2. Структура вступного іспиту зі спеціальності	3
3. Змістова програма вступного іспиту зі спеціальності	4
3. Критерії оцінювання результатів вступного іспиту зі спеціальності	4
4. Приклад типової практичної ситуації.....	6
5. Література.....	7

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою вступного іспиту є встановлення рівня знань та умінь осіб, які виявили бажання навчатися в аспірантурі за спеціальністю D3 «Менеджмент» та виявлення схильності до ведення науково-дослідницької та пошуково-аналітичної роботи для визначення здатності вступників засвоювати відповідні фахові навчальні програми.

До вступного іспиту зі спеціальності допускаються особи, що мають ступінь магістра або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста.

Програма вступного іспиту зі спеціальності є комплексною та охоплює питання, що відносяться до таких фундаментальних та спеціальних дисциплін, як:

Менеджмент,
Теорія організації,
Менеджмент комунікацій,
Управління персоналом.

Під час підготовки до вступного іспиту зі спеціальності рекомендується користуватися літературою, список якої наведено наприкінці комплексу матеріалів.

Під час проведення вступного іспиту зі спеціальності на навчання в аспірантурі екзаменаційна комісія визначає ступінь готовності вступника до опанування програмного матеріалу.

Вступний іспит зі спеціальності проводиться з усіма претендентами стосовно зарахування на навчання в аспірантурі. Під час іспиту вступник повинен дати максимально повні відповіді. Кожен член екзаменаційної комісії оцінює якість кожної відповіді, фіксуючи своє рішення письмово.

2. СТРУКТУРА ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

Вступний іспит зі спеціальності складається з двох частин:

- 1) теоретична частина, яка передбачає перевірку засвоєння теоретичного матеріалу у формі відповідей на два питання з зазначених у пп. 1 дисциплін;
- 2) практична частина, яка передбачає письмове розв'язання типового професійного завдання.

Практична частина містить типові професійні завдання за змістовими модулями, що імітують умови (ситуації) практичної діяльності.

3. ЗМІСТОВА ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

1. Принципи менеджменту.
2. Стили менеджменту.
3. Бюрократичні організаційні структури.
4. Процесні теорії мотивації та їх використання у менеджменті.
5. Сучасні (гнучкі) організаційні структури.

6. Змістовні теорії мотивації та їх використання у менеджменті.
7. Комунікації в менеджменті.
8. Рівні планування у менеджменті та координація планів різного рівня.
9. Регулювання та координація, як загальні функції менеджменту.
10. Правила формулювання цілей у менеджменті.
11. Методи менеджменту та їх застосування при виконанні окремих функцій.
12. Процес прийняття раціональних рішень в організації. Врахування ризику.
13. Делегування та рівні управління в організації.
14. Системний та ситуаційний підхід у менеджменті.
15. Характеристика етапів стратегічного планування.
16. Проектний та процесний підхід у менеджменті.
17. Характеристика етапів поточного планування.
18. Організаційні зміни: сутність, напрямки здійснення, подолання опору.
19. Лінійні та функціональні повноваження.
20. Управління конфліктами в організації.

4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

4.1. Для конкурсного відбору при прийомі на навчання в аспірантурі проводиться вступний іспит за дисциплінами відповідно до програми .

Вступний іспит має на меті встановити відповідність рівня знань та практичної підготовки претендентів до вирішення науково-дослідних, науково-педагогічних та управлінських професійних завдань в галузі управління та адміністрування за спеціальністю D3 Менеджмент.

В процесі іспиту комісія повинна оцінити:

1. Системність мислення, вміння пов'язувати окремі проблеми чи частини явища в єдине ціле.
2. Вміння логічно та послідовно викладати свої думки.
3. Обсяг знань зі сфери менеджменту.

Оцінка за результатами вступного іспиту із спеціальності виставляється за 200-бальною шкалою.

4.2. Для вступників на навчання в аспірантурі для здобуття ступеня доктора філософії на основі НРК7 за відповідною спеціальністю конкурсний бал обчислюється як сума результатів ЄВІ (єдиний вступний іспит), ЄВВ (єдине вступне випробування), вступного іспиту із спеціальності.

4.3. Особи, які одержали ступінь магістра або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста, здобутого за іншою спеціальністю та виявили бажання

навчатися в аспірантурі за спеціальністю D3 Менеджмент складають додатковий фаховий екзамен з менеджменту та комерційної діяльності.

Додаткове вступне випробування має на меті встановити можливість випускників інших спеціальностей навчатися за зазначеною програмою.

Додаткове вступне випробування має на меті встановити можливість випускників інших спеціальностей навчатися за зазначеною програмою.

4.3. При підрахунку конкурсного балу для осіб, зазначених у п. 4.2 враховується середня оцінка, одержана за вступний іспит зі спеціальності та додаткове вступне випробування.

4.4. Для осіб, які вступають для здобуття ступеня доктора філософії з іншої галузі знань (спеціальності), ніж та, яка зазначена в їхньому дипломі, результати складання додаткового оцінювання не використовуються для розрахунку конкурсного балу, проте вступники, які не склали таке оцінювання, до подальшої участі у конкурсному відборі не допускаються..

4.5. Додаткові бали за наукові досягнення вступників для здобуття ступеня доктора філософії нараховуються предметною комісією. Вони не використовуються для розрахунку конкурсного балу, але впливають на рейтинг вступників при наявності однакових конкурсних балів (табл. 1).

Таблиця 1

Порядок нарахування додаткових балів

Публікації	Кількість балів
Стаття у науковому фаховому виданні *	10
Стаття у виданні, проіндексованому в наукометричних базах даних Scopus, Web of Science *	15

* за період не більше трьох років до моменту вступу

Факт наявності та відповідності змісту публікацій спеціальності встановлюється членами предметної комісії в процесі розгляду наданих вступником оригіналів або завірених ксерокопій друкованих видань. У випадку, коли надається ксерокопія, копіюванню підлягають усі сторінки, на яких розміщена публікація, а також титульна сторінка і сторінки змісту видання.

5. ПРИКЛАД ТИПОВОГО СИТУАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ

Ви — менеджер з персоналу організації.

Чотири роки тому державне об'єднання «Колос» було перетворено на акціонерне товариство відкритого типу ВАТ «Колос». Основна діяльність організації має виражений сезонний характер. Мережа – 3 філії, розосереджених по місту, склад в окремому приміщенні. Основне виробництво – будівля 70-х років, філії в основному розташовані на перших поверхах житлових будівель.

З метою розробки плану соціального розвитку підприємства на наступний рік Ви повинні скласти план заходів щодо зниження плинності кадрів, детально проаналізувавши її причини.

На основі статистичних форм звітності, особистих карток працівників

підприємства у відділі кадрів є така інформація – таблиця з вихідними даними.

З бесід з працівниками, з тими, хто звільнився, відомо, що в деяких підрозділах апарату управління склався несприятливий соціально-психологічний клімат; у деяких складах, за неофіційною інформацією, існують проблеми зі збереженістю матеріальних цінностей; за останні 3 роки підприємство не направило жодного працівника на навчання до заочних відділень університету. Почастішали випадки, коли висококваліфіковані спеціалісти (юрист, лінійні керівники, висококваліфіковані робітники) переходять до конкурентів.

Зараз в акціонерному товаристві посади заступника головного бухгалтера та юриста є вакантними. З досвіду минулого року Ви передбачаєте також певні ускладнення з персоналом у літній сезон, особливо у липні-серпні.

II. Завдання до ситуації

1. Охарактеризуйте якісний склад колективу підприємства, розрахувавши його структуру.
2. Розрахуйте показники плинності кадрів.
3. Проаналізуйте плинність кадрів у цілому та за окремими категоріями працюючих.
4. На основі аналізу розробіть заходи щодо зниження плинності кадрів і оформіть відповідний документ як пропозиції до плану соціального розвитку підприємства.
5. Складіть гарантійного листа до редакції газети з об'явою конкурсу на вакантні посади.
6. У доповідній на ім'я голови правління сформулюйте пропозиції щодо подолання труднощів, які очікуються з кадровою забезпеченістю влітку.

5. ЛІТЕРАТУРА

1. Страпчук С.І. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти / С.І. Страпчук, О.П. Миколенко, І.А. Попова, В.В. Пустова. – Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. – 356 с.
2. Менеджмент [Електронний ресурс] : підручник / М. М. Шкільняк, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж. Л. Крисько, І. О. Демків. - Тернопіль : ЗУНУ, 2022. - 258 с. – URI: <http://dspace.wupn.edu.ua/handle/316497/46199>
3. Менеджмент : навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
4. Менеджмент для магістрів [Електронний ресурс] : навч. посібник / О. В. Прохоренко [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". – Електрон. текст. дані. – Харків : НТУ "ХПІ", 2024. – 382 с. – URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/82228>.
5. Монастирський Г. Л. Теорія організації : посібник / Г. Л. Монастирський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2021. – 288 с.
6. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазараки; Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.

7. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Бізнес-комунікації в менеджменті. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. 121 с.

8. Прохоренко О.В. М Менеджмент для магістрів : Навчальний посібник / О.В. Прохоренко, Г. М.Коптева, П.В. Брінь та ін. – Харків : НТУ «ХПІ», 2024. – 382 с.

9. 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.

Навчальне видання

Програма вступного іспиту на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності D3
Менеджмент

Підписано до друку Формат 60 X 84/16. Ум. друк. арк. 0, 5

Оперативна поліграфія. Зам. № . Тираж прим.

Університет імені Альфреда Нобеля.

49000, м. Дніпро, вул. Січеславська Набережна, 18.

Лист погодження**Випускаючий підрозділ:** аспірантура та докторантура

	<i>Посада</i>	<i>ПІБ</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>
Розробили	професор	Митрофанова Г.Я.		
	професор	Момот В.Є.		

Документ узгоджено:

<i>Посада</i>	<i>ПІБ</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>
Проректор із забезпечення якості освітнього процесу	Діцман К.Д.		
Проректор з наукової та міжнародної співпраці	Соколова В.В.		
Керівник центру менеджменту та моніторингу якості освіти	Онищенко М.Ю.		
Завідувач аспірантури та докторантури	Куянова С.І.		
Відповідальний секретар приймальної комісії	Бойко Л.Г.		