

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор



Сергій ОКОВИТИЙ

« 28 » травня 2026 р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з наукової роботи

Олег МАРЕНКОВ

« 28 » травня 2026 р.

ПРОГРАМА  
ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ  
для здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю D3 Менеджмент  
освітньо-наукова програма – Менеджмент  
на основі освітнього ступеня магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста)  
з іншої галузі (спеціальності)



Розглянуто на засіданні вченої ради  
факультету економіки

від « 11 » травня 2026 р.; протокол № 11

Голова вченої ради \_\_\_\_\_ (Тетяна ГРИНЬКО)

Дніпро  
2026

Програма вступного випробування для конкурсного відбору вступників до аспірантури для здобуття ступеня вищої освіти доктора філософії (PhD) за спеціальністю **D3 Менеджмент** освітньо-наукова програма **Менеджмент** (на основі освітнього ступеня магістра (освітньо-кваліфікаційного ступеня спеціаліста) з іншої галузі Дніпро: ДНУ, 2026. 8 с.

Розробники:

**Наталія МЕШКО**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного менеджменту.

**Олексій ДЖУСОВ**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародного менеджменту.

**Юлія СТАСЮК**, старший викладач кафедри міжнародного менеджменту.

Програма вступного іспиту ухвалена:

на засіданні кафедри міжнародного менеджменту,  
(протокол № 10 від 30 квітня 2026 р.)

Завідувачка кафедри  
міжнародного менеджменту

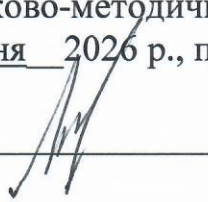


/ Наталія МЕШКО/

та на засіданні науково-методичної ради факультету економіки

Від « 01 » травня 2026 р., протокол № 10

Голова



/Оксана ЛЕВКОВИЧ/



## ВСТУП

Підготовка здобувачів ступеню доктора філософії зі спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право у Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара здійснюється на підставі структурованої освітньо-наукової програми, спрямованої на розвиток компетенцій здобувачів і формування фахівця освітньо-наукового та наукового рівнів вищої освіти.

Підготовка здобувачів ступеню доктора філософії зі спеціальності D3 Менеджмент передбачає набуття аспірантом таких компетентностей відповідно до Національної рамки кваліфікацій:

- Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми;
- Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;
- Здатність працювати в міжнародному контексті;
- Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.
- Здатність забезпечувати безперервний саморозвиток і самовдосконалення, дотримуватись педагогічної етики, правил академічної доброчесності у науково-педагогічній діяльності
- Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках;
- Здатність усно і письмово презентувати та обговорювати результати наукових досліджень та/або інноваційних розробок українською та англійською мовами, опрацьовувати наукову літературу з управління та адміністрування та ефективно використовувати нову інформацію з різних джерел;
- Здатність здійснювати науково-педагогічну діяльність у сфері менеджменту в закладах вищої освіти;
- Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проектами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності.
- Здатність застосовувати сучасні методи моделювання та прогнозування із використанням новітніх прикладних пакетів і програмних продуктів для наукового обґрунтування та підтвердження / спростування гіпотез.



Вступний іспит зі спеціальності як елемент вступних випробувань до аспірантури, проводиться з метою прийому здобувачів вищої освіти для навчання в аспірантурі за спеціальністю D3 Менеджмент освітньо-наукова програма «Менеджмент».

**Структура екзамену (навчальні дисципліни):**

Бізнес, адміністрування та право: **ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ.**

**Тема 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ.**

Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Наука і мистецтво менеджменту.

**Тема 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Етапи історичного розвитку менеджменту. Основні етапи розвитку управлінської науки в Україні. Школи менеджменту.

**Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТИ УПРАВЛІННЯ**

Поняття організації. Класифікація організацій. Організація як відкрита динамічна система. Типи організацій в Україні. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.

**Тема 4. ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ.**

Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Особливості процесу управління.

**Тема 5. ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність і зміст планування. Види планів. Етапи процесу планування. Визначення місії та цілей організації. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Розробка стратегії. Загальна характеристика бізнес-планування.

**Тема 6. МОТИВУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Основні поняття мотивації. Засоби мотиваційного впливу. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації.

**Тема 7. КОНТРОЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.**

Сутність і сенс контролю. Етапи контролювання. Види контролю. Процес контролювання. Зворотній зв'язок при контролі. Характеристики ефективного контролю. Психологічні аспекти контролю.



## **Тема 8. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність та класифікація методів менеджменту. Сутність та особливості економічних методів менеджменту. Сутність та особливості соціально-психологічних методів. Сутність та особливості адміністративних методів менеджменту.

## **Тема 9. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ**

Сутність та процес формування управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори які впливають на прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень.

## **Тема 10. ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

Інформація, її види, класифікація та роль в менеджменті. Носії інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Поняття та характеристика комунікацій. Види комунікацій. Комунікаційний процес. Комунікаційні бар'єри.

## **Тема 11. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Сутність категорії лідерства. Загальна характеристика сучасного лідера. Ефективність менеджменту.

## **Тема 12. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЕТИКА В МЕНЕДЖМЕНТІ**

Юридична та соціальна відповідальність у менеджменті. Етика у менеджменті.

## **СТРУКТУРА БІЛЕТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ**

Тривалість додаткового вступного випробування – 90 хвилин.

Екзаменаційний білет складається з 40 тестових завдань. Всі питання складені у формі обрання однієї правильної відповіді з чотирьох запропонованих. Оцінка за відповідь на кожне тестове завдання може набувати 5 балів у випадку вірної відповіді або 0 балів у випадку невірної відповіді (або відсутності відповіді). Остаточна оцінка за екзаменаційну роботу вступника виставляється як сума отриманих балів по кожному завданню. Максимально можлива оцінка – 200 балів.

| Форма завдання                                          | Кількість одиниць у варіанті | Кількість балів за одне завдання | Максимальний підсумковий бал за весь іспит |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| Тестове завдання з обранням однієї правильної відповіді | 40                           | 5                                | 200                                        |



## Загальні критерії оцінювання

**180-200 балів.** Вступник демонструє відмінне знання програмного матеріалу з усіх розділів, вільно орієнтується в основних концепціях менеджменту, підприємництва, стратегічного управління та ризик-менеджменту, глибоко розуміє взаємозв'язки між різними аспектами управлінської діяльності, здатний до системного аналізу управлінських проблем.

**164-179 балів.** Вступник має добрі знання з усіх розділів програми, впевнено володіє основними принципами та методами менеджменту, розуміє специфіку стратегічного управління та управління ризиками, може застосовувати теоретичні знання для аналізу управлінських ситуацій.

**150-163 балів.** Вступник засвоїв програмний матеріал на достатньому рівні, знає основні теорії менеджменту та підприємництва, розуміє базові принципи стратегічного управління та ризик-менеджменту, може ідентифікувати основні управлінські проблеми.

**128-149 балів.** Вступник має задовільні знання програмного матеріалу, знає базові поняття та категорії менеджменту, підприємництва та управління ризиками, орієнтується в основних функціях управління, але потребує поглиблення знань у окремих питаннях.

**120-127 балів.** Вступник засвоїв мінімально необхідний обсяг програмного матеріалу, знає найбільш загальні поняття менеджменту та підприємництва, має базові уявлення про управлінські процеси, але знання носять фрагментарний характер.

**0-119 балів.** Вступник не засвоїв програмний матеріал на необхідному рівні, не володіє базовими знаннями з менеджменту та підприємництва, необхідними для навчання в аспірантурі, має істотні прогалини в розумінні основних управлінських концепцій та методів.

## ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ВСТУПНИКА

| Сума балів | Оцінка ECTS | Оцінка за національною шкалою для екзамену       |
|------------|-------------|--------------------------------------------------|
| 180-200    | A           | Відмінно                                         |
| 164-179    | B           | Добре                                            |
| 150-163    | C           |                                                  |
| 128-149    | D           | Задовільно                                       |
| 120-127    | E           |                                                  |
| 0-119      | FX          | незадовільно з неможливістю повторного складання |



## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### До дисципліни «Основи Менеджменту»

1. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А. А. Вдовічен, О. Г. Вдовічена, В. А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.
2. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
3. Шикеринець В.В. Базіняк І.І., Дутчак О.І., Качмар О.В. Федорак В.В. «Основи менеджменту»: Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2022. 38 с.
4. 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.
5. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. – 185 с.
6. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. Ред. В.Яцура, Д.Олесневич. – Львів: БаК, 2018. – 624 с.
7. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент.- К.: Центр навчальної літератури - 2019. – 336 с.
8. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент.- К.: Центр навчальної літератури - 2019. – 312 с.
9. Марченко О. М. Практикум з менеджменту: навчальний посібник / О. М. Марченко. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. - 224 с.
10. Міжнародний менеджмент: сучасні теорії та практики: навчальний посібник [Н.П. Мешко, К.М. Ніколаєва, С.С. Апальков, В.В. Апалькова та ін.] за заг. ред. д.е.н., проф. Мешко Н.П. – Д.: Літограф, 2018. – 376 с. ISBN 978-617-7540-35-8.
11. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2018. – 560 с.
12. Олейнікова Л. Череп А. Череп О. Крилов Д. Управління ефективністю інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. – 276 с.
13. Павловські Гжегож. Діагностика ефективності типової організаційної структури управління підприємства як загальна діагностична ціль системи управлінської діагностики / Гжегож Павловські. // Ефективна економіка. - 2017. - № 3.
14. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент.- К.: Центр навчальної літератури - 2019. – 312 с.
15. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. - 280 с.

### ***Інформаційні ресурси:***

1. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: [http:// www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).
2. Національна парламентська бібліотека України. URL: <http:// www.nplu.kiev.ua> .
3. Міністерство економічного розвитку та торгівлі України. URL: [http:// www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua).
4. Національний банк України. URL: <http:// www.bank.gov.ua>.
5. Офіційний сайт Державної статистичної служби України. URL: [http:// www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
6. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http:// www.management.com.ua>.
7. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>.
8. Центр перспективних соціальних досліджень URL: <http://www.cpsr.org.ua>.
9. Законодавчий сайт Верховної Ради України. URL: [http:// www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).
10. Офіційний веб-сайт СОТ (World Trade Organization). URL: <http://www.wto.org>.
11. Цифровий репозиторій Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара. URL: [http://repository.dnu.dp.ua:1100/?page=inner\\_dep&id=42](http://repository.dnu.dp.ua:1100/?page=inner_dep&id=42).
12. European Journal of Management Issues.  
[https://www.dnu.dp.ua/view/kafedra\\_market\\_miznarmedz](https://www.dnu.dp.ua/view/kafedra_market_miznarmedz)