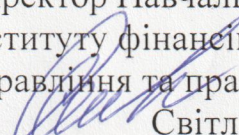


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

«ПОГОДЖЕНО»

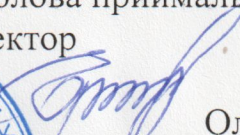
Директор Навчально-наукового
інституту фінансів, економіки,
управління та права

 Світлана ОНИЩЕНКО

« 27 » травня 2026 р.

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Голова приймальної комісії,
ректор

 Олена ФІЛОНІЧ

« 25 » червня 2026 р.



ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Галузь знань

D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність

D3 Менеджмент

Рівень вищої освіти

Третій (освітньо-науковий)

Програма ухвалена на засіданні вченої ради ННІФЕУП

(протокол №12 від «27» травня 2026 р.)

Полтава 2026

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Прийом на навчання до аспірантури Національного університету Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» здійснюється відповідно до Законів України «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність» та «Про академічну доброчесність», Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 р. № 261 (зі змінами згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 19.05.2023 р. № 502), Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2026 році, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 26.02.2026 року № 373; Правил прийому на навчання для здобуття вищої освіти до Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» в 2026 році, затверджених Вченою радою Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» 04.05.2026, протокол № 6 (далі – Правила прийому).

Фахове вступне випробування зі спеціальності D 3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» (вступний іспит) є комплексним та передбачає складання тестових завдань з теоретичного та професійно-орієнтованого блоку питань. Пропоновані завдання базуються на галузевому стандарті вищої освіти України з підготовки магістрів та спеціалістів і стосуються еволюції розвитку управління, теорій, концепцій, понять та принципів менеджменту та адміністрування діяльності, процесів, проєктів, ресурсів і персоналу, установ та організацій. Складені завдання фахового випробування спрямовані на виявлення компетенцій, якими має володіти кандидат на вступ до аспірантури з метою підготовки на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти для здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю D 3 «Менеджмент».

До основних компетенцій, що визначені галузевим стандартом з підготовки магістрів зі спеціальності D 3 «Менеджмент» віднесено:

загальні: здатність проведення досліджень на відповідному рівні; здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей/видів економічної діяльності); навички використання

інформаційних та комунікаційних технологій; здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети; здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); здатність генерувати нові ідеї (креативність); здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

спеціальні: здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі відповідно до визначених цілей та міжнародних стандартів; здатність аналізувати та визначати напрями розвитку організацій, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани; здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту; здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації; здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління; здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

2. ЕТАПИ ТА ЗМІСТ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБОВУВАННЯ

Фахове вступне випробування складається з тестової перевірки знань абітурієнтів, яка охоплює зміст таких дисциплін:

- менеджмент організацій і адміністрування;
- стратегічний менеджмент;
- управління проектами;
- управління інноваційною діяльністю;
- фінансовий менеджмент.

Проведення фахового вступного випробування ґрунтується на таких принципах:

- уніфікація методики та умов проведення фахового випробування;
- дотримання основних цінностей, принципів і правил академічної доброчесності;
- зв'язок внутрішнього університетського контролю з галузевою системою атестації та ліцензування фахівців;
- забезпечення інформаційної та психологічної підготовки вступників до

фахового випробування;

— дотримання вимог секретності при використанні чи зберіганні матеріалів діагностики.

3. ВИМОГИ ДО ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ

Тестові завдання складаються на основі фахових дисциплін підготовки другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Тестові завдання мають закриту форму й містять чотири варіанти відповідей, серед яких лише одна – вірна.

Загальна кількість тестових завдань складає 45.

4. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕННЯ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБОВУВАННЯ

Вступник вносить в бланк для відповідей свої реквізити та протягом 60 хвилин (одна астрономічна година) відповідає на тестові завдання стандартного білета.

5. СТРУКТУРА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ

Фахове вступне випробування у формі тестів оцінюється за стобальною шкалою (від 100 до 200). Перевірка тестових завдань здійснюється за ключем.

Загальна оцінка знань визначається сукупністю правильних відповідей. Мінімальна кількість балів (100 балів) призначається за п'ять правильних відповідей, кожна наступна правильна відповідь має вагомість одного тестового завдання 2,5 бала.

Вступник, який дав правильну відповідь на менше ніж п'ять тестових завдань, вважається таким, що не склав фахове вступне випробування та позбавляється права участі в конкурсі на зарахування до аспірантури.

Таблиця критеріїв оцінювання знань за стобальною шкалою

Кількість правильних відповідей	Бали	Кількість правильних відповідей	Бали
1-4	не склав	25	150
5	100	26	152,5
6	102,5	27	155
7	105	28	157,5
8	107,5	29	160
9	110	30	162,5
10	112,5	31	165
11	115	32	167,5
12	117,5	33	170
13	120	34	172,5
14	122,5	35	175
15	125	36	177,5
16	127,5	37	180
17	130	38	182,5
18	132,5	39	185
19	135	40	187,5
20	137,5	41	190
21	140	42	192,5
22	142,5	43	195
23	145	44	197,5
24	147,5	45	200

6. ЗМІСТ ПРОГРАМНИХ ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВЕ ВСТУПНЕ ВИПРОБУВАННЯ

Фахове вступне випробовування проводиться шляхом виконання тестових завдань, до складу яких входить комплекс питань:

1. Визначення змісту поняття «управління». Рівні управління та управлінські функції.
2. Ефективність організаційної структури підприємства та ефективність управління: взаємозв'язок та взаємозалежність.
3. Зміст поняття «ефективність управління». Критерії оцінювання ефективності управління в сучасних умовах.
4. Порівняльна характеристика американської, японської і європейської моделей менеджменту
5. Внесок українських науковців у розвиток світової науки менеджменту.
6. Еволюція управління як науки.
7. Економічні методи управління.
8. Етичні принципи у діяльності менеджера. Особливості управлінської діяльності з дотриманням балансу між завданням максимізації прибутку організації та певними етичними принципами.
9. Методи прийняття управлінських рішень та їх зміст та специфіка реалізації.
10. Теорії мотивації А. Маслоу, К. Альдерфера, Ф. Герцберга. Зміст мотиваційної теорії очікувань В. Врума.
11. Життєвий цикл організації. Стадії життєвого циклу та чинники, що зумовлюють їх зміну.
12. Розвиток інформаційних ресурсів підприємства: зміст базових понять, методів, технологій застосування.
13. Збалансована система показників розвитку організацій та її переваги. Принципи побудови збалансованої системи показників з урахуванням сучасних факторів впливу на розвиток організацій.
14. Зовнішнє середовище підприємства, його елементи та підсистеми.
15. Інвестиційна діяльність підприємства.

16. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємства.
17. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі системного підходу.
18. Управління інноваційними процесами підприємства.
19. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, зміст та підходи до оцінювання.
20. Методичні засади управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства.
21. Критерії та методичні основи вибору напрямків інноваційного розвитку підприємства.
22. Управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку підприємства.
23. Управління інформаційним забезпеченням інноваційного розвитку підприємства.
24. Стейкхолдер-менеджмент та його роль у розвитку сучасної організації. Наведіть приклади цілей та інтересів стейкхолдерів у взаємодії з організацією
25. Сутність та значення управління проектами. Проектно-орієнтоване управління.
26. Фази проекту та його життєвий цикл.
27. Охарактеризуйте сутність та основні етапи проведення незалежної експертизи проектів.
28. Визначте схему сумісності виконавців рольових кластерів?
29. За якими документами проводяться планування та організація проекту?
30. Сутність та зміст управління комунікаціями в проекті.
31. Документи проекту, їх форма, класифікація, вимоги до них.
32. Планування інформаційного зв'язку в проекті.
33. Звітування про виконання проекту.
34. Адміністративне закриття проекту.
35. Форми контролю продуктивності праці.
36. Методи контролю вартості проекту.
37. Охарактеризуйте основні структури управління проектами, їх переваги та

недоліки.

38. Охарактеризуйте фактори, що визначають принципи формування команди проекту.

39. Охарактеризуйте основні типи лідерів.

40. Охарактеризуйте логічну схему формування ефективної команди проекту.

41. Взаємозв'язок типів спільної діяльності та основних управлінських форм.

42. Сучасні підходи до управління персоналом команди проекту.

43. Охарактеризуйте порядок розрахунку та зміст показника NPV проекту.

44. Охарактеризуйте порядок розрахунку та зміст показників IRR та IP.

45. Охарактеризуйте сутність та зміст основних бізнес-процесів управління проектами.

46. Організаційна структура, роль і система відповідальності в проекті.
Чинники впливу на організаційну культуру підприємств.

47. що негативно впливають на їх продуктивність і прибутковість.

48. Керівництво та лідерство: поняття та стилі.

49. Ключові постулати представників школи наукового управління.
Проведіть їх критичний аналіз з сучасної перспективи.

50. Ключові проблеми у сфері управлінських комунікацій українських підприємств.

51. Конкурентоспроможність підприємства. Необхідність управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобальних змін.

52. Маркетинг як управлінська діяльність. Підвищення ролі та значення маркетингу в ринкових умовах.

53. Методи визначення ефективності менеджменту сучасного підприємства.

54. Методи оцінки якості управлінських рішень.

55. Методи прийняття управлінських рішень в умовах визначеності, ризику і невизначеності.

56. Механістичний і органічний підходи до побудови структури організації.

57. Моніторинг і діагностика діяльності підприємства.

58. Напрями підвищення ефективності комунікацій на підприємстві.

59. Опишіть цикл (процес) контролю в організації.

60. Організаційні комунікації, шляхи їх удосконалення в організації.
61. Організаційні структури управління: поняття та типи.
62. Організація взаємодії та повноваження в процесі управління.
63. Організація як соціальне утворення.
64. Основна відмінність між управлінням та менеджментом. Основні змінні в організації, які слід враховувати керівництву. Як вони впливають на успіх організації, та як пов'язані між собою.
65. Основні змістовні теорії мотивації: теорія А. Маслоу, теорія К. Альдерфера і теорія Ф. Герцберга.
66. Основні моделі внутрішнього середовища підприємства.
67. Основні принципи управління підприємством та їх еволюція. Принципи управління підприємством Файоля.
68. Основні стилі керівництва. Чи існує стиль керівництва, який найкращим чином підходить до всіх управлінських ситуацій?
69. Основні фактори та шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства.
70. Охарактеризуйте здобутки школи людських відносин (Е. Мейо, М. Фоллет) і наведіть приклади їх використання в сучасній теорії і практиці управління.
71. Охарактеризуйте і порівняйте основні теорії лідерства.
72. Оцінка та мотивація персоналу підприємства.
73. Теорія прийняття управлінських рішень.
74. Перешкоди ефективного здійснення стратегічного і тактичного планування на вітчизняних підприємствах?
75. Організація як суб'єкт економічних відносин.
76. Поняття про функції управління, загальні та конкретні функції.
77. Порівняльна характеристика американської, японської і європейської моделей менеджменту. Чи можуть вони бути використані українськими підприємствами?
78. Порівняльна характеристика системного і ситуаційного підходів у менеджменті.

79. Принципи і методи управління підприємством.
80. Принципи планування в організації. Чи є вони універсальними для кожної організації в будь-якій ситуації?
81. Розкрийте роль цілепокладання в управлінні організацією. Чиї інтереси мають бути враховані під час обґрунтування цілей підприємства?
82. Роль ділової етики в управлінні організацією.
83. Роль інформації в процесі прийняття управлінських рішень.
84. Системи міжнародних стандартів та їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій.
85. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства.
86. Стратегічне планування інноваційної діяльності підприємства. Розроблення стратегії інноваційного розвитку підприємства
87. Ризики в інноваційному розвитку підприємства. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства.
88. Державне управління та регулювання інноваційної діяльності.
89. Регіональні важелі та інструменти управління інноваційним розвитком підприємства.
90. Зарубіжний досвід управління інноваційно-інвестиційною діяльністю.

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с.
2. Аналітичний інструментарій управління інноваціями: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2022. 214 с.
3. Економічна безпека суб'єктів підприємництва : підручник / З.С. Варналій, Т.Г. Васильців, О.І. Іляш, Р.Р. Білик, Р.Л. Лупак ; Київ. нац. Ун-т ім. Т. Шевченка ; за ред. З.С. Варналія. – Чернівці : Технодрук, 2020. – 457 с.
4. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів :

Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4973/1/Kopytko-Blaha.pdf>

5. Ладонько Л.С., Михайловська О.В., Філіпова Н.В. Менеджмент: теорія і практика. Навчальний посібник. К.: Кондор, 2024. 224 с.

6. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц. А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запужляк; к.е.н., доц. Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle>

7. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41366/1/TO_pidruchnyk_2020.pdf

8. Микитюк П.П., Брич В.Я., Микитюк Ю.І., Труш І.М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45133/3/%D0%92%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>

9. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Бурко К.В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект: монографія / Н.Л. Правдюк, І.М. Лепетан, К.В. Бурко. Вінниця. Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с.

10. Птащенко Л.О. Фінансовий менеджмент : підручник. - К. : SBA Print, 2026. – 416 с.

11. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. М 50 Менеджмент і адміністрування: підручник; Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. – Дніпро: Арт-Прес, 2023, – 352. URL: https://digpub.chite.edu.ua/books/menedgment/45_Sidorov_management%20and%20administration.pdf

12. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000». 2020. 356 с.

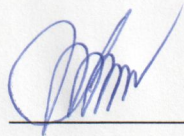
13. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепадя ; за заг. ред. А. В. Балабаниць. – Маріуполь : МДУ, 2022. – 343 с.

14. Сумець, О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/42fe5fd1-140d-4bc9-9167-470c9fd78f0b>

15. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с

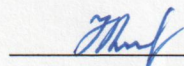
16. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. – 414 с. <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024>

Проректор з наукової роботи



Олена СТЕПОВА

Завідувач аспірантури



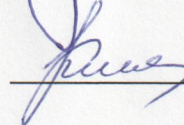
Володимир ІЛЬЧЕНКО

Завідувач кафедри менеджменту і логістики



Володимир ГРИШКО

Гарант освітньо-наукової Програми



Ольга КОМЕЛІНА