

МОН УКРАЇНИ  
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
(УНУ)

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Голова предметної комісії УНУ  
Олена ХВОЩИНСЬКА  
28.05.2026



**ПРОГРАМА**

**додаткового вступного випробування  
для конкурсного відбору на навчання для здобуття ступеня  
доктора філософії зі спеціальності ДЗ «Менеджмент»**

Голова предметної комісії

  
Лілія КУСТРИЧ  
(підпис)

Умань – 2026

Укладачі: д. е. н., професор Лілія Кустріч; д. е. н., професор Людмила ТРАНЧЕНКО; д. е. н., професор Олександр СВІТОВИЙ.

*Схвалено науково-методичною комісією факультету менеджменту (протокол № 4 від 20 квітня 2025 р.).*

*Схвалено вченою радою факультету менеджменту (протокол № 4 від 23 квітня 2026 р.).*

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	<b>4</b>
<b>1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗМІСТУ ПРОГРАМИ</b>	<b>5</b>
<b>2. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ВСТУПНОГО ІСПИТУ</b>	<b>5</b>
<b>3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ ВСТУПНИКІВ</b>	<b>8</b>
<b>4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b>	<b>8</b>

## ВСТУП

Програма додаткового фахового вступного випробування для вступу до аспірантури за спеціальністю D3 «Менеджмент» визначає загальне коло кваліфікаційних вимог до теоретичної та практичної підготовки вступників, які здобули попередній рівень вищої освіти за іншими спеціальностями та мають намір здобувати ступінь доктора філософії у сфері менеджменту. Програма розроблена відповідно до вимог підготовки фахівців третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти.

Метою додаткового фахового вступного випробування є визначення рівня базової професійної підготовки вступників у сфері менеджменту, їх здатності до засвоєння освітньо-наукової програми підготовки доктора філософії, а також перевірка знань щодо сучасних концепцій управління організаціями, принципів функціонування соціально-економічних систем, механізмів прийняття управлінських рішень та організації ефективної діяльності підприємств.

Програма охоплює питання з основ менеджменту, стратегічного управління, операційного менеджменту, управління персоналом, логістичного менеджменту, зовнішньоекономічної діяльності, фінансового менеджменту, інноваційного та антикризового управління, а також методології наукових досліджень.

Вступники повинні володіти базовими знаннями щодо закономірностей розвитку організацій, сучасних методів управління підприємствами, принципів побудови організаційних структур, механізмів мотивації персоналу, стратегічного планування, управління змінами та забезпечення ефективності діяльності підприємств.

## **1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗМІСТУ ПРОГРАМИ**

Програма додаткового фахового вступного випробування має міждисциплінарний характер та включає основні положення нормативних дисциплін професійної підготовки у сфері менеджменту.

Програма охоплює питання таких навчальних дисциплін: основи менеджменту; менеджмент організацій; стратегічний менеджмент; операційний менеджмент; управління персоналом; логістичний менеджмент; менеджмент зовнішньоекономічної діяльності; фінансовий менеджмент; інноваційний менеджмент; антикризове управління; методологія наукових досліджень.

Теоретичний зміст програми базується на сучасних концепціях управління організаціями, принципах ефективного використання ресурсів підприємства, формуванні конкурентних переваг, забезпеченні результативності управлінської діяльності та розвитку системи менеджменту підприємств у сучасних умовах господарювання.

## **2. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

1. Сутність та функціональні сфери менеджменту.
2. Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту.
3. Співвідношення категорій «управління» та «менеджмент».
4. Менеджери та підприємці.
5. Ролі менеджера в організації.
6. Рівні та сфери менеджменту.
7. Методи дослідження у менеджменті.
8. Закони та закономірності менеджменту.
9. Принципи менеджменту.
10. Передумови виникнення науки управління організацією.
11. Розвиток науки управління.
12. Класична школа менеджменту.
13. Школа людських відносин у менеджменті.
14. Школа науки управління.
15. Розвиток управлінської науки в Україні.
16. Організації та їх види.
17. Внутрішнє середовище організації.
18. Зовнішнє середовище організації.
19. Життєвий цикл організації.
20. Характеристика функцій менеджменту.
21. Загальні та конкретні функції менеджменту.
22. Планування як функція менеджменту.
23. Типи планів у менеджменті.
24. Сутність стратегічного планування.
25. Етапи стратегічного управління.

- 26.Формування стратегії підприємства.
- 27.Стратегічний аналіз зовнішнього середовища.
- 28.Стратегічний потенціал підприємства.
- 29.Конкурентні переваги підприємства.
- 30.Види стратегічного управління.
- 31.Портфельні стратегії підприємства.
- 32.Генерування стратегій підприємства.
- 33.Оперативне планування в менеджменті.
- 34.Операційний менеджмент як складова управління.
- 35.Операційна стратегія підприємства.
- 36.Операційна система організації.
- 37.Управління операційною діяльністю підприємства.
- 38.Управління проектуванням операційної системи.
- 39.Управління поточним функціонуванням операційної системи.
- 40.Основи управління проектами.
- 41.Основи менеджменту якості.
- 42.Управління результативністю операційної діяльності.
- 43.Організування як функція менеджменту.
- 44.Побудова організаційних структур управління.
- 45.Лінійні організаційні структури управління.
- 46.Функціональні структури управління.
- 47.Дивізіональні структури управління.
- 48.Матричні структури управління.
- 49.Оцінювання ефективності організаційних структур.
- 50.Делегування повноважень у менеджменті.
- 51.Централізація та децентралізація управління.
- 52.Сутність мотивації праці персоналу.
- 53.Основні теорії мотивації.
- 54.Теорія потреб А. Маслоу.
- 55.Двофакторна теорія Ф. Герцберга.
- 56.Теорія очікувань В. Врума.
- 57.Стимулювання праці персоналу.
- 58.Соціальна мотивація працівників.
- 59.Контролювання як функція менеджменту.
- 60.Процес здійснення контролю.
- 61.Види управлінського контролю.
- 62.Характеристики ефективної системи контролю.
- 63.Регулювання як функція менеджменту.
- 64.Методи менеджменту та їх місце в системі управління.
- 65.Економічні методи менеджменту.
- 66.Адміністративні методи менеджменту.
- 67.Соціально-психологічні методи менеджменту.
- 68.Технологічні методи менеджменту.
- 69.Сутність і види управлінських рішень.
- 70.Процес прийняття управлінських рішень.

71. Методи обґрунтування управлінських рішень.
72. Оптимізація управлінських рішень.
73. Моделювання управлінських ситуацій.
74. Сутність комунікацій у менеджменті.
75. Інформаційне забезпечення управління.
76. Комунікаційний процес в організації.
77. Бар'єри комунікацій та методи їх подолання.
78. Керівництво та влада в організації.
79. Підходи до керівництва.
80. Стилi керівництва.
81. Лідерство в системі менеджменту.
82. Сучасні теорії лідерства.
83. Ситуаційна модель лідерства Ф. Фідлера.
84. Види відповідальності в менеджменті.
85. Етика менеджменту.
86. Організаційна культура підприємства.
87. Сутність самоменеджменту.
88. Планування робочого часу менеджера.
89. Організація особистої роботи менеджера.
90. Аналіз витрат робочого часу менеджера.
91. Логістичний менеджмент у системі управління.
92. Закупівельна логістика.
93. Виробнича логістика.
94. Розподільча логістика.
95. Транспортна логістика.
96. Складська логістика.
97. Управління запасами підприємства.
98. Особливості логістики в аграрному секторі.
99. Сутність зовнішньоекономічної діяльності.
100. Система регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні.
101. Митно-тарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності.
102. Нетарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності.
103. Валютне регулювання зовнішньоекономічної діяльності.
104. Форми виходу підприємств на зовнішні ринки.
105. Ціноутворення у зовнішньоекономічній діяльності.
106. Торговельно-посередницька діяльність на зовнішньому ринку.
107. Компенсаційна торгівля у зовнішньоекономічній діяльності.
108. Зовнішньоекономічні контракти: структура та зміст.
109. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
110. Ризики у зовнішньоекономічній діяльності та їх страхування.
111. Організаційні зміни та організаційний розвиток.
112. Управління змінами в організації.
113. Опір змінам та методи його подолання.
114. Інноваційний менеджмент підприємства.

115. Інвестиційна діяльність підприємства.
116. Фінансовий менеджмент підприємства.
117. Управління фінансовими ресурсами підприємства.
118. Управління грошовими потоками підприємства.
119. Антикризове управління підприємством.
120. Методологія та організація наукових досліджень у менеджменті.

### **3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНOSTІ ВСТУПНИКІВ**

Додаткове вступне випробування має кваліфікаційний характер та передує іспиту з фахового іспиту зі спеціальності. Додаткове вступне випробування оцінюється за двобальною шкалою – склав/не склав. Для успішного складання додаткового вступного випробування і допуску до фахового іспиту вступник повинен продемонструвати розуміння основних положень питань програми та правильно відповісти не менш, як на 2 питання. У випадку, якщо вступник не склав додаткове вступне випробування, він не допускається до складання фахового іспиту і втрачає право брати участь у конкурсному відборі.

Додаткове фахове вступне випробування проводиться в усній формі.

### **4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
3. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
4. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
5. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2024. 560 с.
6. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ : Університет «КРОК», 2023. 276 с.
7. Бірюченко С. Ю. та ін. Менеджмент: підручник. Житомир: Держ. ун-т «Житомирська політехніка», 2021. 856 с.
8. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
9. Олійник О. В. та ін. Менеджмент: підручник. Житомир: Рута, 2021. 856 с.
10. Гуржій Н. М. Менеджмент організацій за видами господарської діяльності: навч. посіб. Запоріжжя: ЗНУ, 2023. 145 с.

11. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А. Менеджмент організацій та адміністрування: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 344 с.
12. Балабаниць А. В. та ін. Корпоративне управління: навч. посіб. Маріуполь: МДУ, 2019. 234 с.
13. Гудзь О. Є. Корпоративне управління: навч. посіб. Київ: Держ. ун-т телекомунікацій, 2020. 156 с.
14. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Львів: Галицька видавнича спілка, 2020. 223 с.
15. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М. Ю. Менеджмент інвестиційної діяльності: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 480 с.
16. Дунська А. Р., Кузнєцова К. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 181 с.
17. Тюріна М. М., Карвацька М. С. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2023. 524 с.
18. Панченко В. А. та ін. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: навч. посіб. Київ: Кондор, 2020. 384 с.
19. Непочатенко О. О. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 496 с.
20. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
21. Цибульська Е. І. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: Кондор, 2021. 348 с.
22. Корягін М. В., Чік М. Ю. Основи наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Алерта, 2019. 492 с.
23. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Методологія наукових досліджень: підручник. Харків: Право, 2023. 488 с.
24. Сидоренко В. Методологія і методи наукових досліджень: навч.-метод. посіб. Біла Церква: БІНПО, 2024. 150 с.
25. Самсонов В. В., Сільвестров А. М., Тачиніна О. М. Методологія наукових досліджень та приклади її використання: навч. посіб. Київ: НУХТ, 2022. 385 с.
26. Палеха Ю. І., Мошек Г. Є. Основи менеджменту: теорія і практика: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2018. 528 с.
27. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
28. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях: навч. посіб. / Н. С. Іванова та ін. ; за ред. Н. С. Іванової. Кривий Ріг: Вид. ДонНУЕТ, 2021. 282 с.
29. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О.

Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

30. Robbins S. P., DeCenzo D. A., Coulter M. Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications. 8th ed. Boston : Pearson, 2013. 500 p.

31. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management. New York : Harper Collins, 1988. 777 p.