

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ І ЗВ'ЯЗКУ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії

Олександр НАЗАРЕНКО

2026 р.

ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ
для конкурсного відбору вступників
на третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 – Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент

Загальні положення

Програма фахового іспиту є нормативним документом, що регламентує порядок проведення вступного випробування для осіб, які здобули ступінь вищої освіти магістра (або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста) та вступають на навчання за освітньо-науковою програмою спеціальності D3 «Менеджмент» на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти.

Відповідно до чинних «Правил прийому до Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку у 2026 році», вступники для здобуття ступеня доктора філософії повинні скласти фахове вступне випробування у формі тестування зі спеціальності. Програма визначає структуру випробування, вимоги до рівня підготовки вступників, а також перелік рекомендованих навчальних матеріалів для підготовки.

Фахове вступне випробування передбачає виконання 50 тестових завдань, сформованих відповідно до змісту дисциплін професійної підготовки за спеціальністю D3 «Менеджмент». Завдання спрямовані на перевірку теоретичних знань, аналітичних умінь та професійних компетентностей вступників, необхідних для успішного навчання за освітньо-науковою програмою.

Кожне тестове завдання містить чотири варіанти відповіді, з яких лише один є правильним. За кожну правильну відповідь нараховується 4 бали. Максимальна кількість балів, яку може набрати вступник, становить 200.

Оцінювання результатів фахового вступного випробування здійснюється за 200-бальною шкалою:

- 175-200 балів – «відмінно»;
- 135-174 бали – «добре»;
- 100-134 бали – «задовільно»;
- менше 100 балів – «незадовільно».

Зміст тестових завдань формується на основі освітніх програм та навчальних дисциплін, що відповідають спеціальності D3 «Менеджмент». Перелік тем і рекомендованих джерел для підготовки оприлюднюється на офіційному вебсайті університету.

Програма фахового вступного випробування спрямована на забезпечення прозорості, об'єктивності та валідності оцінювання результатів вступників, а також на відбір осіб, які мають належний рівень підготовки для здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю D3 «Менеджмент».

Перелік питань для підготовки до фахового іспиту

1. Теоретико-методичні засади застосування методу дисконтованих грошових потоків (DCF) в оцінюванні вартості бізнесу та обмеження його використання в умовах нестабільності.
2. Система ресурсного забезпечення управління організацією: структура, взаємозв'язки та механізми оптимізації.
3. Механізми управління кредиторською заборгованістю: вплив на ліквідність і фінансову стійкість підприємства.
4. Стратегії управління дебіторською заборгованістю та їх вплив на грошові потоки підприємства.
5. Управління грошовими потоками: інструменти балансування ліквідності та прибутковості.
6. Моделі оптимізації запасів і їх вплив на операційну ефективність підприємства.
7. Лідерство як фактор ефективності організації: сучасні підходи та моделі.
8. Формування та розвиток лідерських компетентностей у системі управління персоналом.
9. Психологічні механізми управління поведінкою персоналу в умовах організаційних змін.
10. Методологія прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.
11. Еволюція організаційних структур управління та їх адаптація до цифрового середовища.
12. Вплив систем оплати праці на продуктивність і мотивацію персоналу.
13. Професійне вигорання: діагностика, профілактика та управлінські інтервенції.
14. Рівні управління: функціональна диференціація та координація управлінських рішень.
15. Життєвий цикл організації: управлінські виклики на різних етапах розвитку.
16. Роль формальних і неформальних груп у прийнятті управлінських рішень.
17. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації як основа стратегічного управління.
18. Функції менеджменту: їх системна взаємодія та роль у досягненні цілей організації.
19. Взаємозв'язок загальних і спеціальних функцій менеджменту в сучасних організаціях.
20. Планування як управлінський процес: сучасні підходи та інструменти.
21. Стратегічне планування: методи, рівні та інструменти реалізації.
22. Глобальні тренди розвитку менеджменту та їх вплив на діяльність підприємств.
23. Цифрова трансформація менеджменту: інструменти, ризики та ефекти.
24. Порівняльний аналіз моделей оцінювання вартості бізнесу.

25. Моделювання бізнес-процесів як інструмент підвищення ефективності управління.
26. Клієнтська аналітика: інструменти, методи та практичне застосування.
27. Діджиталізація бізнесу як фактор підвищення конкурентоспроможності.
28. Процесний підхід в управлінні: переваги, обмеження та практичне застосування.
29. Методи наукових досліджень у менеджменті: класифікація та сфери застосування.
30. Комплексний аналіз фінансового стану підприємства: показники та методи оцінки.
31. Оцінювання ефективності діяльності підприємства: підходи та критерії.
32. Інвестиційно-інноваційна діяльність як фактор стратегічного розвитку підприємства.
33. Роль маркетингу у формуванні конкурентних переваг підприємства.
34. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства.
35. Класифікація стратегій розвитку підприємства та механізми їх реалізації.
36. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного вибору.
37. PEST-аналіз у дослідженні макросередовища підприємства.
38. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності управління.
39. Управління організаційними змінами: підходи та інструменти.
40. Інноваційний менеджмент: механізми впровадження інновацій.
41. Операційний менеджмент: сучасні концепції та інструменти.
42. Управління якістю продукції та послуг: методи і системи.
43. Системи управління якістю (ISO, TQM): порівняльна характеристика.
44. Логістичний менеджмент: управління потоками ресурсів.
45. Управління ланцюгами постачання (SCM): концепції та моделі.
46. Lean-менеджмент: інструменти підвищення ефективності.
47. Проектний менеджмент: сучасні підходи та методи управління.
48. HR-менеджмент: функції та стратегічна роль у розвитку організації.
49. Планування потреб у персоналі: методи та підходи.
50. Методи підбору та оцінювання персоналу: сучасні інструменти.
51. Адаптація персоналу: моделі та механізми.
52. Мотивація персоналу: класичні та сучасні теорії.
53. KPI та OKR як інструменти оцінювання ефективності персоналу.
54. Розвиток персоналу та управління кар'єрою.
55. Управління конфліктами: причини, типи та методи вирішення.
56. Фінансовий менеджмент: сучасні підходи та інструменти.
57. Управління витратами: методи оптимізації.
58. Бюджетування як інструмент фінансового управління.
59. Управління прибутком підприємства.
60. Фінансове планування і прогнозування.
61. Аналіз беззбитковості: методика та практичне застосування.
62. Big Data у менеджменті: можливості та обмеження.
63. Використання штучного інтелекту в управлінні підприємством.
64. CRM-системи: роль у сучасному менеджменті.

- 65.ERP-системи: інтеграція ресурсів підприємства.
- 66.Business Intelligence (BI): підтримка управлінських рішень.
- 67.Data-driven менеджмент: концепція та практичне застосування.
- 68.Міжнародний менеджмент: виклики глобалізації.
- 69.Соціальна відповідальність бізнесу: концепція та практика.
- 70.Етика управління та корпоративна культура: роль у розвитку організації.

Критерії оцінювання

Критерії оцінювання відповіді вступника за шкалою від 0 до 200 балів. Тест з вступних випробувань складається з 50-ти тестових завдань. Кожне з 50-ти тестових завдань має чотири варіанти відповідей, одна з яких є правильною, яка оцінюється в 4 бали. Максимальна кількість отриманих балів – 200.

Структура екзаменаційного білета або тестового завдання

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії
ректор ДУІТЗ

Олександр НАЗАРЕНКО
» _____ 2026 р.

УВАГА! Підписувати, робити будь-які помітки, що розшифровують роботу, ЗАБОРОНЯЄТЬСЯ!

ШИФР _____

ЛИСТ ТЕСТУВАННЯ ДЛЯ ФАХОВОГО ІСПИТУ

(для здобуття третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти)

ВАРІАНТ № _____

Тест з фахових вступних випробувань складається із 50-ти завдань. Кожне завдання має чотири варіанти відповідей, одна з яких є правильною, яка оцінюється в 4 бали. Максимальна кількість отриманих балів – 200. В таблиці відповідей необхідно в клітці, що знаходиться на перетині номеру задачі та букви визначеної Вами правильної відповіді (А, Б, В, Г), зробити позначку: X

Відповідь	Номер завдання																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
А																										
Б																										
В																										
Г																										

Відповідь	Номер завдання																									
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
А																										
Б																										
В																										
Г																										

<p>1. В умовах значної невизначеності майбутніх грошових потоків який підхід забезпечує найбільш обґрунтовану оцінку вартості бізнесу за методом дисконтованих грошових потоків?</p> <p>А) Усереднення прогнозних показників Б) Сценарний аналіз із урахуванням імовірностей реалізації сценаріїв В) Перехід до оцінки за активами Г) Зниження норми дисконту</p>	<p>2. Оберіть підхід, що забезпечує системну інтеграцію ресурсів підприємства та їх ефективне узгодження:</p> <p>А) Декомпозиція ресурсів за функціональними підсистемами Б) Централізація управління потоками ресурсів В) Інтеграція через міжфункціональні зв'язки Г) Оптимізація витрат на інформаційне забезпечення</p>	<p>3. Ефективне управління взаємодією з кредиторами в системі управління оборотним капіталом базується на:</p> <p>А) Мінімізації кредиторської заборгованості Б) Збільшенні авансових платежів В) Відмові від комерційного кредиту Г) Узгодженні строків виконання зобов'язань</p>
<p>4. Ефективне фінансове управління активами підприємства передбачає досягнення балансу між їх ліквідністю та дохідністю за рахунок:</p> <p>А) Оптимізації структури активів з урахуванням ризику та дохідності Б) Інвестування в малоліквідні активи В) Концентрації ресурсів у ліквідній формі Г) Мінімізації короткострокових зобов'язань</p>	<p>5. Базовим інструментом визначення оптимального розміру замовлення з метою мінімізації витрат у системі управління запасами є:</p> <p>А) Модель страхового запасу Б) EOQ В) Система безпечного постачання Г) Класифікація запасів</p>	<p>6. Здатність організації адаптуватися до змін посилюється за умов використання ліdersької моделі, що передбачає:</p> <p>А) Регулювання через винагороди та санкції Б) Жорстку регламентацію процесів В) Натхнення, розвиток та залучення персоналу Г) Централізоване прийняття рішень</p>

Рекомендована література:

1. Аналіз господарської діяльності / Г. Даценко, Н. Коцеруба, І. Крупельницька та ін. ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця : [б. в.], 2021. 416 с. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27776.pdf>
2. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с. URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf
3. Волкова Н. А., Подвальна Н. Е., Семенова К. Д. Економічний аналіз : навч. посіб. Одеса : ППЦ «Белка», 2020. 240 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11684/1/Економічний%20аналіз.pdf>
4. Гук О. В. Економіка та фінанси підприємства : конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 165 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32793/1/Konspekt_lektsii.pdf
5. Гусєва О. Ю., Воскобоєва О. В., Ромащенко О. С. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. Київ : Державний університет телекомунікацій, 2020. 135 с. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/738/view/2159?lang=ua&act=view&page=1&category=738&id=2159>
6. Економічна теорія : підручник / за заг. ред. В. П. Якобчук. Київ : Ліра-К, 2020. 450 с.
7. Економічна теорія: закономірності, практика та сучасність : підручник / Е. М. Забарна, О. М. Козакова, Н. О. Задорожнюк та ін. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 412 с. URL: http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11873/2/Книга_Підручник_Економічна_теорія_2020.pdf
8. Економіка підприємства : навч. посіб. / С. М. Рогач, Н. М. Суліма, Л. М. Степасюк та ін. 2-ге вид. Київ : ЦП «Компринт», 2018. 392 с. URL: <https://library.kre.dp.ua/Books/2-4%20kurs/Основи%20підприємства/Економіка%20підприємства%20Навчальний%20посібник%20%20С.М.%20Рогач%20та%20ін.pdf>
9. Економіка підприємства : навч. посіб. / О. І. Лисак, Л. О. Андрєєва, Л. О. Болтянська. Мелітополь : Люкс, 2020. 272 с. URL: http://www.tsatu.edu.ua/et/wp-content/uploads/sites/33/lisak-o.i.-andryeyeva-l.o.-boltyanska-l.o.-ekonomika-pidpriyemstva-navchalnij-posibnik_compressed.pdf

10. Жарська І. О. Логістика : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2019. 209 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11468/1/Жарська%20І.%20О.%20Логістика%20навчальний%20посібник.pdf>
11. Зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. / Ю. Г. Козак та ін. ; за ред. Ю. Г. Козака. 6-те вид., перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 292 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8350>
12. Котцко Т. А. Операційний менеджмент: навчально-методичний комплекс дисципліни : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 120 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/9174acda-febb-4a00-9962-d670719020f2/content>
13. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : підручник. 3-тє вид., переробл. та допов. Львів : Вид-во «Львівська політехніка», 2018. 456 с.
14. Кравчук І. І., Тарасович Л. В., Лавриненко С. О. та ін. Менеджмент : навч. посіб. / за ред. І. І. Кравчука, Л. В. Тарасович. Житомир : Поліський національний університет, 2024. 384 с.
15. Кундицький О. О. Менеджмент : навч. посіб. Львів : ФОП Магнолія 2006, 2024. 316 с. URL: <https://surl.li/dtepuu>
16. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту: конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/ed1e8aed-63f3-4f81-bdba-0c52d34bfb5d/full>
17. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика : підручник. 2-ге вид., доповн. Київ : НУХТ, 2022. 334 с.
18. Менеджмент : навч. посіб. / С. К. Харічков та ін. ; за заг. ред. С. В. Філіппової, М. А. Юдіна. Одеса : Бондаренко М. О., 2019. 652 с.
19. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів) : навч. посіб. / К. В. Ковтуненко, О. М. Коваленко, О. В. Станіславик та ін. ; за ред. К. В. Ковтуненко. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 505 с. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/9569>
20. Менеджмент у лекційному викладі : навч. посіб. Львів : Українська академія друкарства, 2018. 232 с.
21. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.
22. Пічик К. В., Храпкіна В. В. Менеджмент : навч. посіб. Київ : НаУКМА, 2021. 459 с. (*Скорочено назву університету відповідно до видавничих стандартів НаУКМА*).
23. Самоменеджмент : навч. посіб. / Г. З. Леськів та ін. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3873>

24. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 352 с.
25. Теоретичні та прикладні проблеми забезпечення економічного розвитку промислових підприємств : монографія / Є. А. Бельтюков та ін. ; за заг. ред. Є. А. Бельтюкова, Л. А. Некрасової. Одеса : Екологія, 2019. 360 с. URL: https://economics.net.ua/files/scientific-base/monogr/EP_mono.pdf
26. Торговельне підприємництво : підручник / Л. В. Фролова та ін. ; за ред. Л. В. Фролової. Одеса : Бондаренко М. О., 2018. 640 с. URL: <http://dspace.opu.ua/jsui/handle/123456789/8682>
27. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук та ін. ; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
28. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.

Голова предметної комісії



Василь ОРЛОВ