ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова приймальної комісії НТУ «ДП»,
Ректор _____ Олександр АЗЮКОВСЬКИЙ
« 02 » квітня 2026 р.

ПРОГРАМА
вступного екзамену зі спеціальності
D3 «Менеджмент»
для вступу на навчання за ступенем доктора філософії

Уміння, що контролюються	Зміст програми
Ідентифікувати визначальні ознаки методологічних функцій менеджменту. Розрізняти загальні та спеціальні функції менеджменту. Розуміти особливості застосування методів менеджменту при управлінні організацією. Знати особливості процесу делегування повноважень в організації Критично осмислювати сильні та слабкі сторони організаційних повноважень різного типу при побудові організаційних структур Ідентифікувати ключові змістовні положення теорій мотивування персоналу. Розуміти послідовність етапів цифрової трансформації бізнес-моделі організації	**1 Основи менеджменту** 1.1 Закони та закономірності розвитку менеджменту 1.2 Загальні та спеціальні функції менеджменту 1.3 Мотивування як загальна функція менеджменту 1.4 Побудова організаційних структур
Розуміти причини виникнення ризику та його сутність як категорії менеджменту. Визначати результативність та оцінку ризику. Знати особливості зон ризику в діяльності організації. Відображати графічно зони ризику організації. Ідентифікувати вид ризику та кількісно оцінювати величину можливого ризику. Розраховувати середньозважений показник прибутку організації та його коефіцієнт варіації. Вміти керувати організацією з урахуванням мінімізації ризику	**2 Ризик-менеджмент** 2.1 Сутність та кваліфікація ризиків 2.2 Аналіз та оцінка ризиків 2.3 Управління ризиками та методи впливу на них 2.4 Джерела фінансування ризику та оцінка ефективності управління ризиком
Розуміти цілі управління персоналом у контексті менеджменту організацій. Розуміти взаємозв'язок між нормативною функцією менеджменту та ефективністю управлінської діяльності. Володіти методами ділового оцінювання співробітників організації для формування кадрового резерву. Знати основи законодавства про працю. Ідентифікувати та розрізняти показники плинності кадрів в організації. Володіти навичками розрахунку показників руху та вивільнення персоналу.	**3 Управління персоналом** 3.1 Управління персоналом в системі менеджменту організацій 3.2 Організація набору і відбору персоналу 3.3 Ділова оцінка персоналу 3.4 Управління розвитком, рухом і вивільненням персоналу організації

Уміння, що контролюються	Зміст програми
Визначати параметри проєкту. Ідентифікувати критерії успішності виконання проєкту. Знати підходи до розподілу робіт за допомогою їх графічного описання. Розуміти можливості поєднання переваг механістичних та адаптивних організаційних структур під час реалізації проєктів у бюрократичних організаціях. Визначати критичні роботи в процесі виконання проєкту.	**4 Управління проєктами** 4.1 Теоретико-методологічні засади управління проєктами розвитку організацій 4.2 Основи планування проєктів розвитку організацій 4.3 Ресурсне забезпечення проєктів розвитку організацій 4.4 Управління процесами виконання проєктів розвитку організацій
Знати концепції процесного управління організацією. Розуміти історичну періодизацію використання інформаційних систем в організаціях Ідентифікувати функціональний рівень організації, до якого належать корпоративні інформаційні системи. Визначати послідовність проєктування інформаційних систем. Розуміти зміст операцій, що належать до інформаційних технологій обробки інформації та даних Розуміти взаємозв'язок між інформаційним забезпеченням діяльності організації та схемами інформаційних потоків. Визначати структуру інформаційної системи. Розрізняти CRM та ERP системи.	**5 Інформаційні та комунікаційні системи в менеджменті** 5.1 Основи розробки, розвитку, експлуатації та обслуговування інформаційних та комунікаційних систем 5.2 Міжнародні глобальні інформаційні сервіси забезпечення діяльності організацій 5.3 Корпоративні інформаційні системи та комунікації 5.4 Економічна ефективність впровадження і експлуатації інформаційних та комунікаційних систем
Визначати характеристику працівника організації з урахуванням динамічних особливостей психічної діяльності, Розуміти особливості застосування експертних методів прогнозування діяльності організації. Знати методи пошуку нових ідей. Характеризувати основні фази креативного процесу. Розуміти взаємозв'язок між креативною управлінською діяльністю та загальними функціями менеджменту. Знати параметри креативності Дж.Гілфорда та категорії аспектів управлінської практики, що впливають на творчу активність персоналу організації. Використовувати класифікацію організаційних ролей за М.Белбіном	**6 Креативний менеджмент** 6.1 Теоретико-методологічні засади креативного менеджменту 6.2 Творчий потенціал особистості 6.3 Формування і управління креативною командою 6.4 Лідерство, як інструмент креативного управління організацією

Рекомендована література

1. Бардась, А. В., Бойченко, М. В., Богач, К. С., & Дудник, А. В. (2022). Проєктне управління компаніями «єдинорогами» в умовах діджиталізації. Економічний вісник Дніпровської політехніки, №2, 171-179.
2. Данченко О.Б., Занора В.О. (2019). Проєктний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси, 278 с.
3. Занора В.О., Войтко С.В. (2017). Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 224 с.

4. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Середа О. В. (2018). Управління персоналом : підручник Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
5. Кодекс законів про працю України // Верховна Рада України. Законодавство України – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text
6. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. (2017). Управління проєктами навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика». К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 420 с.
7. Проджект-менеджер: хто такий, чим займається та як ним стати [Електронний ресурс].- Режим доступу: https://skillsetter.io/blog/project-manager-ua
8. Брич В.Я., Корман М.М.(2018). Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ. 220 с.
9. Окорський В.П., Валюх А.М. (2017). Креативний менеджмент: підручник. Рівне : НУВГП. 343 с.
10. Самокиш О.В. (2018). Креативний менеджмент : навчальний посібник. К.: Кондор. 204 с
11. Швачич Г.Г., Толстой В.В., Петречук Л.М., Іващенко Ю.С., Гуляєва О.А., Соболенко О.В. (2017). Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: Навчальний посібник. Дніпро: НМетАУ. 230 с.
12. Bourgeois, D. T., Smith, J. L., Wang, S., & Mortati, J. (2019). Information systems for business and beyond.
13. Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» (назва із змінами, внесеними згідно із Законом України від 16.12.2020р. N 1089-IX)
14. Руденко Д.О. (2022). Еволюція концепцій проєктного менеджменту в контексті гнучкого управління в ІТ-організаціях. Економічний вісник Дніпровської політехніки. №3, 139-147.
15. Бардась, А., Богач, К., Дудник, А. (2022). Застосування проєктного менеджменту при управлінні високотехнологічними підприємствами. Економічний простір, (180), С. 82-88.

Критерії оцінювання окремих завдань білета

Кожне теоретичне тестове завдання білета оцінюється 1 або 2 балами, а практичне та завдання на відповідність – 5 балами, виходячи з критеріїв:

а) однобальний теоретичний тест:

0 – вибір варіанта відповіді помилковий або обрано більш одного варіанта відповіді;

1 – обраний правильний варіант відповіді.

б) двобальний теоретичний тест:

0 – вибір варіантів відповідей помилковий або обрано більш трьох варіантів;

1 – лише один правильний варіант відповіді з двох обраних або два з трьох обраних;

2 – обрані тільки правильні варіанти відповідей.

в) практичне розрахункове завдання (задача):

0 – задача не вирішувалася, або були використані формули з грубими помилками, або як такі, що не належать до суті задачі;

1 – задача вирішувалася, але в підсумку були приведені тільки загальні формули та міркування або допущені грубі помилки у використанні формул;

2 – задача вирішувалася, але допущена груба помилка у формулі або в її використанні;

3 – задача вирішена в загальному виді, або містить грубу помилку в розрахунках, або ж відсутня пряма відповідь на запитання;

4 – задача вирішена в цілому правильно, але без відповідних пояснень, або допущена незначна помилка (неточність);

5 – задача вирішена правильно з відповідними поясненнями.

г) завдання на відповідність:

0 – завдання не виконувалося;

1 – одне правильне зіставлення;

2 – два правильні зіставлення;

3 – три правильні зіставлення;

4 – чотири правильні зіставлення;

5 – п'ять правильних зіставлень.

Структура білета

Білет містить 30 однобальних теоретичних тестів, 10 двобальних та 4 п'ятибальних практичних розрахункових завдань, 6 п'ятибальних завдань на відповідність, які охоплюють всі змістовні модулі програми іспиту. У підсумку максимальна сума балів білета складає 100 балів: 50 – за теоретичну частину та 50 – за практичну.

Шкала оцінювання білета

Вступний екзамен оцінюється за шкалою 100-200 балів. Мінімальний позитивний результат іспиту за виконання завдань білета (кваліфікаційний мінімум) складає 25 балів. Ця кількість балів відповідає екзаменаційній оцінки 100 шкали оцінювання. Переведення балів за виконання завдань білета вступного випробування до шкали 100-200 виконується відповідно до таблиці 5.15 додатка 5 Правил прийому до НТУ «Дніпровська політехніка». Вступники, які за результатами іспиту набрали менш ніж кваліфікаційний мінімум, позбавляються права участі в конкурсі.

Приклади екзаменаційних завдань білета

а) однобальний теоретичний тест:

Аксіологічна функція менеджменту полягає у:

а) розробці та систематизації рекомендацій щодо порядку виконання робіт в організації;

б) встановленні причинно-наслідкових зв'язків у процесах організування та управління;

в) розробці, описі та систематизації критеріїв оцінки ефективності управлінських дій;

г) створенні системи категорій для систематизації процесів керування.

б) двобальний теоретичний тест:

До надлишкової плинності кадрів відносяться звільнені працівники:

а) у зв'язку з виходом на пенсію;

б) за власним бажанням;

в) у зв'язку з переведенням в іншу організацію;

г) за порушення трудової дисципліни;

д) у зв'язку з направленням на навчання;

е) в зв'язку зі скороченням штатів.

в) практичне розрахункове завдання (задача):

Розглядається два проєкти А і В щодо інвестування. Відомі оцінки прогнозованих значень доходу від кожного з цих проєктів та відповідні значення ймовірностей.

Варіанти рішення	Показники	Песимістичний прогноз	Поміркований прогноз	Оптимістичний прогноз
А	Прибуток, тис. грн.	300	600	1000
	Ймовірність	0,30	0,60	0,10
В	Прибуток, тис. грн.	300	500	900
	Ймовірність	0,25	0,60	0,15

Статистичним методом оцінити міру ризику кожного з проєктів та обрати один з них для інвестування. Для цього розрахувати середньозважений прибуток, визначити дисперсію, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації для отриманих результатів.

г) завдання на відповідність:

Згрупуйте відповідні терміни та визначення згідно з даними таблиці

1) плинність кадрів (надлишкова) 2) необхідна плинність кадрів 3) коефіцієнт закріплення кадрів 4) показник обороту з прийому 5) показник внутрішньої мобільності	А. Відношення чисельності прийнятих працівників до середньооблікової чисельності працівників Б. Відношення чисельності прийнятих працівників до працівників, які вибули з різних причин. В. Відношення чисельності працівників, які змінили робочі місця всередині організації за певний період Г. Кількість звільнених працівників у зв'язку з виходом на пенсію, призваних до армії, у зв'язку з переведенням в іншу організацію, при направленні на навчання, у зв'язку зі скороченням штатів. Д. Кількість звільнених працівників за власним бажанням або за прогули і інші порушення трудової дисципліни. Е. Кількість влаштованих на роботу працівників на умовах безстрокового трудового договору.