

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖЕНО

Приймальною комісією

Протокол № 3

02 _____ 2026 р.

Голова Відбіркової комісії зі вступу
до аспірантури та докторантури

Дмитро ЯРИМБАШ

ПОГОДЖЕНО

Відповідальний секретар

Відбіркової комісії

В. Буличова Вікторія БУЛИЧОВА

ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ
ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ»
при прийомі на навчання для здобуття
третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
на основі НРК8
Спеціальність: D3 «Менеджмент»
Освітньо-наукова програма «Менеджмент»

Гарант освітньо-наукової програми

«Менеджмент»

Н. Метеленко

Наталя МЕТЕЛЕНКО

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Фаховий іспит – це форма оцінювання в Запорізькому національному університеті (далі – ЗНУ), що передбачає визначення рівня підготовленості вступника щодо здобутих раніше компетентностей та результатів навчання, необхідних для опанування освітньої програми третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти.

Метою проведення фахового іспиту зі спеціальності є перевірка рівня знань, умінь та інших фахових компетентностей вступника, що є достатніми для здобуття освітнього ступеня доктора філософії на основі НРК7 за спеціальністю ДЗ «Менеджмент», освітньо-науковою програмою «Менеджмент».

Фаховий іспит проводиться у формі комп'ютерного тестування із застосуванням технологій дистанційного навчання в системі електронного забезпечення навчання «Moodle» ЗНУ.

Тривалість фахового іспиту становить 60 хвилин.

Фаховий іспит проводиться в очному форматі в ЗНУ з обов'язковою відеофіксацією та подальшим оприлюдненням на офіційному вебсайті Приймальної комісії.

II. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання результатів фахового іспиту здійснюється автоматично системою електронного забезпечення навчання «Moodle» за шкалою від 0 до 200 балів.

Тестове завдання генерується індивідуально для кожного вступника і містить 50 запитань із вибором однієї правильної відповіді. Кожна правильна відповідь оцінюється в 4 бали. Неправильна відповідь або її відсутність оцінюється у 0 балів. Максимально можливий результат за іспит становить 200 балів.

Мінімальний пороговий бал, необхідний для допуску до участі в конкурсному відборі, становить 100 балів, що відповідає 25 правильним відповідям. Вступники, які набрали від 0 до 96 балів, отримують результат «незадовільно» та не допускаються до участі в конкурсному відборі на навчання.

Таблиця переведення тестових балів у шкалу 0-200 балів

Тестовий бал	Бал за шкалою 0–200	Тестовий бал	Бал за шкалою 0–200
1	4	26	104
2	8	27	108
3	12	28	112
4	16	29	116
5	20	30	120
6	24	31	124
7	28	32	128

8	32	33	132
9	36	34	136
10	40	35	140
11	44	36	144
12	48	37	148
13	52	38	152
14	56	39	156
15	60	40	160
16	64	41	164
17	68	42	168
18	72	43	172
19	76	44	176
20	80	45	180
21	84	46	184
22	88	47	188
23	92	48	192
24	96	49	196
25	100	50	200

Тестовий бал (0-50)	Підсумковий бал (0-200)	Рівень навчальних досягнень
45–50	180–200	Високий
35–44	140–176	Достатній
25–34	100–136	Базовий
0–24	0–96	Недостатній

Вступники, які отримали оцінку менше 100 балів, до участі в конкурсному відборі не допускаються.

ІІІ. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

1. Менеджмент як дисципліна: предмет і об'єкт вивчення.
2. Виникнення та розвиток управління як самостійного виду діяльності.
3. Генеза та еволюція концепцій та моделей менеджменту.
4. Нові економічні і соціальні механізми адаптивного (гнучкого) розвитку організацій.
5. Сучасні концепції в управлінні ризиками.
6. Формування гуманістичного менеджменту на підприємстві в сучасних умовах.
7. Системний та ситуаційний підхід у менеджменті в умовах змін.
8. Синергетичний підхід в управлінні та його основні категорії.
9. Нова концепція Agile-менеджменту.

10. Нова промислова революція як чинник розвитку інноваційних засад менеджменту.
11. Визначення поняття «управління»: рівні управління та його функції.
12. Класифікація та характеристика методів менеджменту,
13. Теоретичні основи управління змінами.
14. Моделі та підходи до організаційних змін.
15. Внесок українських науковців у розвиток світової науки менеджменту.
16. Еволюція управління як науки.
17. Економічні та адміністративні методи управління.
18. Еволюція теорії лідерства.
19. Імідж керівника-лідера та його складові.
20. Модель управління як системно-утворюючий комплекс методів, принципів, підходів.
21. Конкурентні стратегії підприємства. П'ять конкурентних сил (за М. Портером).
22. Зміст мотиваційної теорії очікувань В. Врума.
23. Формування інноваційної організаційної культури.
24. Зміст поняття «ефективність управління» та критерії його оцінки.
25. Специфічність управлінських рішень в умовах ризику, нестабільності, інформаційної стохастичності.
26. Характеристика елементів корпоративного управління.
27. Корпоративна культура підприємства (організації).
28. Сутність та види методів менеджменту у зовнішньо-економічній діяльності.
29. Сутність, мета та види інвестиційного менеджменту.
30. Сутність, мета і функції фінансового менеджменту.
31. Інформаційно-аналітичне забезпечення у менеджменті.
32. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) та її вплив на результати діяльності підприємства.
33. Методи прийняття управлінських рішень та контроль їх виконання. Моделі прийняття управлінських рішень.
34. Види управлінських конфліктів у сучасній системі менеджменту.
35. Поняття «кризи» та антикризове управління в організації.
36. Процес управління змінами на підприємстві.
37. Інформаційне забезпечення менеджменту на підприємстві.
38. Соціальна ефективність менеджменту підприємства.
39. Стратегічне управління підприємством в умовах системних змін.
40. Цифрові стратегії на підприємства в сучасних умовах.
41. Формування нового управлінського мислення керівників.
42. Зміст стадій життєвого циклу організації.
43. Функція планування в організації.
44. Інноваційний розвиток підприємства та його основні напрямки.
45. Організація як єдиний соціальний організм.
46. Теорії мотивації А. Маслоу, їх характеристика та зміст.

47. Основні стилі керівництва.
48. Креативний менеджмент, його характеристика та суть.
49. Управління людськими ресурсами на підприємстві в сучасних умовах.
50. Теорія міжкультурного спілкування Е. Хола.
51. Сучасна концепція менеджменту П. Друкера.
52. Регіонально-адміністративний менеджмент.
53. Тайм-менеджмент.
54. Моделювання і прогнозування у менеджменті.
55. Ноосферно-духовна концепція менеджменту.
56. Менеджмент у високорозвинутих країнах США, Китаю, Японії (за вибором).
57. Сучасні інструменти, механізми, технології менеджменту.
58. Напрями удосконалення менеджменту в умовах цифрового суспільства, цифрової економіки та цифрової освіти.
59. Нова парадигма менеджменту в умовах нестабільності та інформаційної стохастичності.
60. Нові концепції цифровізації менеджменту.

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Метеленко Н. Г. Інформаційно-проривні технології епохи діджиталізації : науково-методичний посібник для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії PhD у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 122 с.
2. Воронкова В. Г., Ажажа М. А., Нікітенко В. О. Концепції та моделі сучасного менеджменту: Науково-методичний посібник для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2022. 202 с. <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/7042i>
3. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Цифрова трансформація промислового підприємства. Науково-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти PhD з філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2023. 160 с.
4. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Метеленко Н. Г. Цифрова економіка та штучний інтелект : термінологічний словник для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії PhD у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 120 с. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/25304>
5. Екологічний менеджмент у системі цифрових інновацій сталого розвитку: стратегії для зеленої економіки, металургії та бізнесу / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. : Львів – Торунь : Liha-Pres, 2025. 742 с. <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/324>
6. Промисловий менеджмент: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д. філос. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2020. 338 с.
7. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна монографія/ за ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В.Г., д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика». 2022. 480 с. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/7043>

8. Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика: колективна монографія / За ред. д. філософ. н., проф. Воронкової В. Г., д. е. н., проф. Метеленко Н. Г.; МОН України, ЗНУ ІННІ. 34.18 Запоріжжя : «Видавничий дім «Гельветика», 2021. 586с.

9. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика: монографія / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Львів-Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с. URL: <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/225>

10. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті викликів, можливостей та змін: колективна монографія / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. : Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. 592 с.URL: <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog>

11. Метеленко Н. Г., Воронкова В. Г., Ажажа М. А. Технології штучного інтелекту як драйвер формування ноосферної економіки та досягнення цілей сталого розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека, 2025. 4 (19). С.355-362. URL <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/806/776>

12. Метеленко Н., Свінцова Н., Нікітенко В. Цифровізація аграрного сектору як інструмент впровадження зелених технологій у контексті сталого розвитку. HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. 23(100). С.256-266.<http://humstudies.com.ua/article/view/335649/324527>

13. Метеленко Н., Воронкова В., Оглобліна В.. Європейські практики управління відходами: інновації та сталий розвиток. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Випуск 25 (102). С230-244. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-25>

14. Метеленко Н., Воронкова В., Нікітенко В., Венгер О., Архіпов В. Становлення і розвиток концепції економіки та управління бізнесом в умовах сучасних динамічних змін. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025.22 (99). P. 252–261.<https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-28>

15. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Метеленко Н. Г. Зелена цифрова трансформація як драйвер сталого розвитку регіонів у повоєнному відновленні. Educational discourse : collection of scientific papers / Chief Editor O. P. Kyvliuk, D. B. Svyrydenko – Kyiv : LLC “Scientific Information Agency “Science-technologies-information”, 2025. Volume 52(1-2). С. 22-30. DOI: 10.33930/ed.2019.5007.52(1-2)-3

16. Воронкова В., Нікітенко В., Іванов І. Цифрове підприємництво як інструмент соціального партнерства та відповідальності в умовах війни і повоєнного відновлення. Цифрова економіка та економічна безпека, 2025. (4 (19) С. 37-44. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.19-6>

17. Воронкова В. Г., Бурашнікова О. С. Синергетична методологія дослідження цифрових інструментів ефективного функціонування податкової системи. Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 1(10) С.60-66. DOI 10.33930/ed.2019.5007.47(12)-6

18. Горбуля М.А., Воронкова В.Г. Філософія ризику та антикрихкості фінансово-економічних систем як нова форма мислення у добу турбулентності (на основі праць Нассіма Талеба). Актуальні проблеми філософії та соціології. 2025. № 56. С. 32-40. DOI <https://doi.org/10.32782/apfs.v056.2025.6>

Додаткова:

1. Метеленко Н. Г., Воронкова В. Г., Ажажа М. А. Технології штучного інтелекту як драйвер формування ноосферної економіки та досягнення цілей сталого розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека, 2025. 4 (19). С.355-362. URL: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/806/776>

2. Метеленко Н., Свінцова Н., Нікітенко В. Цифровізація аграрного сектору як інструмент впровадження зелених технологій у контексті сталого розвитку. HUMANITIES

STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. 23(100). С.256-266. URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/335649/324527>

3. Метеленко Н., Воронкова В., Оглобліна В.. Європейські практики управління відходами: інновації та сталий розвиток. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Випуск 25 (102). 268 с. (С.230-244). URL: <https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-25>

4. Метеленко Н., Воронкова В., Нікітенко В., Венгер О., Архіпов В. Становлення і розвиток концепції економіки та управління бізнесом в умовах сучасних динамічних змін. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025.22 (99). Р. 252–261. doi <https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-28>

5. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. Формування та розвиток цифрової економіки у високорозвинутих країнах світу. Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С. 43-57.

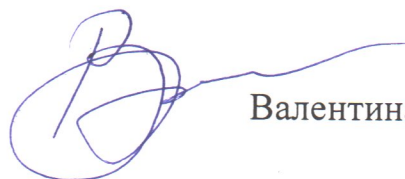
6. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Мар'єнко В.Ю. Становлення і розвиток цифрового менеджменту на підприємстві. Science and society: trends of interaction : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. 271 p. С. 49-67. DOI: 10.51587/9798-9866-95945-2023-012-49-67

7. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Кивлюк О.П. Філософія штучного інтелекту у контексті викликів, можливостей та змін. Modern innovative strategies in education and science : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. 160 p. С. 90-103. DOI: 10.51587/9798-9895-14663-2024-119-90-102

Інформаційні джерела:

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Сайт Наукової бібліотеки ЗНУ. URL: <http://library.znu.edu.ua/>.
3. Адреса дисципліни СЕЗН ЗНУ. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=13447>
4. Наукова бібліотека Запорізького національного університету. URL: <http://library.znu.edu.ua/>
5. Система електронного забезпечення навчання ЗНУ. URL:<https://moodle.znu.edu.ua/>
6. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/> .
7. Цифрова повнотекстова база даних англomовної наукової періодики JSTOR: <https://www.jstor.org/> .
8. Міжнародна платформа для пошуку наукових джерел Google Scholar. URL:<https://scholar.google.com>
- Реферативна база даних з індексом цитування наукових публікацій Web of Science. URL: <https://www.webofscience.com> .
9. Багатогалузева наукометрична база наукових публікацій Scopus (Elsevier). URL: <https://www.scopus.com>.

Голова фахової атестаційної комісії



Валентина ВОРОНКОВА