

Міністерство освіти і науки України
Український державний університет науки і технологій

ЗАТВЕРДЖУЮ



Костянтин СУХИЙ

2026 року

ПРОГРАМА

фахового вступного випробування
для здобуття ступеня магістра
на основі ступеня бакалавра
(освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, ступеня магістра)

за спеціальністю D3 Менеджмент
(шифр, назва спеціальності)

м. Дніпро

ЗМІСТ

1 Пояснювальна записка	4
2 Загальні положення	5
3 Перелік питань з фахового вступного випробування за блоком «Організаційне лідерство та управління трансформаціями»	7
4 Порядок оцінювання підготовленості вступників	11
5 Тривалість вступного випробування	13
6 Список рекомендованої літератури	13

1 ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Правила прийому на навчання до Українського державного університету науки і технологій розроблені Приймальною комісією відповідно до Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2026 році, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 26.02.2026 року за № 373, та зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 20.03.2026 за №374/45768.

Згідно з Правилами прийому до Українського державного університету науки і технологій у 2026 році, для конкурсного відбору вступників, які користуються спеціальними умовами участі в конкурсному відборі на навчання, проводиться фахове вступне випробування. Цей атестаційний захід передбачає оцінювання рівня підготовленості вступників на базі раніше здобутого ступеня бакалавра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста) для вступу на другий (магістерський) рівень вищої освіти за спеціальністю D3 Менеджмент.

Фаховий іспит є формою атестації, що передбачає визначення відповідності здобутих раніше компетентностей та результатів навчання вступника вимогам, які необхідні для опанування освітньої програми другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Програма фахового вступного випробування розробляється і затверджується Кафедрою менеджменту та фінансів щорічно. Екзаменаційні білети з фахового вступного випробування для спеціальності D3 Менеджмент містять таку кількість завдань, що дозволяє оцінити рівень знань і вмінь вступника за 200-бальною шкалою. Структура білета включає тестовий блок (сім запитань) та теоретичний блок (три запитання). При цьому тестовий блок оцінюється у 98 балів (по 14 балів за кожне правильне рішення), а теоретичний блок – у 102 бали (по 34 бали за кожне запитання). Запитання відкритого типу (теоретичний блок) оцінюються у діапазоні від 0 до 34 балів. Запитання закритого типу (тестовий блок) оцінюються або у 0, або у 14 балів; при виконанні тестових завдань необхідно обрати лише одну правильну відповідь.

Мінімальна кількість балів за фахове вступне випробування, що є умовою позитивного складання іспиту, становить 100 балів, а максимальна – 200 балів. Особи, знання яких було оцінено нижче встановленого Правилами прийому мінімуму (менше ніж 100 балів), до участі у конкурсі на зарахування не допускаються.

Під час проведення фахового вступного випробування фахова атестаційна комісія перевіряє професійну підготовку вступників, оцінює якість розв'язання ними типових професійних задач, а також рівень знань та умінь, які забезпечують виконання функцій майбутньої фахової діяльності, передбачених Стандартом вищої освіти за спеціальністю D3 Менеджмент

2 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Фахове вступне випробування на здобуття, ступеня магістра – це реалізація принципу ступеневої освіти вступниками з освітньо-кваліфікаційним рівнем спеціаліста, ступеня бакалавра.

Метою проведення фахового вступного випробування є забезпечення конкурсних засад при зарахуванні до Українського державного університету науки і технологій на навчання для здобуття ступеня магістра за спеціальністю D3 Менеджмент шляхом виявлення рівня підготовленості вступників за професійно-орієнтованими дисциплінами і оцінка рівня знань та умінь, передбачених кваліфікаційною характеристикою бакалаврів (спеціалістів, магістрів) спеціальності D3 Менеджмент .

Предметом фахових вступних випробувань є знання та вміння, набуті вступниками при проходженні загальноєкономічної і професійної підготовки бакалаврів (спеціалістів) за спеціальністю D3 Менеджмент за освітньою програмою Менеджмент.

Завданням складання фахового вступного випробування є перевірка засвоєння системи теоретичних знань і оволодіння практичними навичками застосування знань та умінь, отриманих при вивченні фахових дисциплін

підготовки бакалавра, з метою перевірки здатності студентів до успішного проходження підготовки для здобуття ступеня магістра за спеціальністю D3 Менеджмент.

За структурою вступні випробування для вступників складаються з наступних елементів, які входять до кожного з білетів: теоретичні питання: до кожного з варіантів завдань входить 3 теоретичних питання відкритого типу; тестові завдання: до кожного з варіантів завдань входить 7 тестових завдання закритого типу (з наведених варіантів відповідей належить обрати один правильний).

На фахові вступні випробування для здобуття ступеня магістра за спеціальністю D3 Менеджмент виносяться завдання з системи змістових модулів циклу спеціальних дисциплін професійної та практичної підготовки бакалавра :

- Теорія організації;
- Менеджмент;
- Операційний менеджмент;
- Управління персоналом;
- Самоменеджмент;
- Управління інноваціями;
- Стратегічне управління;
- Адміністративний менеджмент;
- Маркетинг;
- Діджитал-менеджмент;
- Фінансові технології в бізнесі;
- Економіка підприємства;
- Облік і аудит;
- Міжнародні економічні відносини;
- Зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

**3 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ З ФАХОВОГО ВСТУПНОГО
ВИПРОБУВАННЯ ЗА БЛОКОМ
«ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ»**

3.1 Загальне та функціональне управління підприємством

3.1.1 Теорія організації

Методологічні засади теорії організації. Основні організаційні теорії та моделі. Організація як система. Організація як соціум. Організаційний процес. Самоорганізація. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації. Організаційне проектування. Культура організації.

3.1.2 Менеджмент

Сутність, роль та методологічні основи менеджменту. Історія розвитку менеджменту. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Функції й методи менеджменту. Процес управління. Планування як загальна функція менеджменту. Організування як загальна функція менеджменту. Мотивування як загальна функція менеджменту. Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання як загальна функція менеджменту. Інформація і комунікації в менеджменті. Керівництво та лідерство. Ефективність менеджменту.

3.1.3 Операційний менеджмент

Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи. Операційна система організації: поняття, склад та види. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати. Управління процесом проектування операційної системи. Управління поточним функціонуванням операційної системи. Основи управління проектами. Управління результативністю операційної діяльності.

3.1.4 Управління персоналом

Управління персоналом у системі менеджменту організації. Управління

персоналом як соціальна система. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації. Кадрове планування в організаціях. Організація набору та відбору персоналу. Організація діяльності та функціонування служб персоналу. Формування колективу організації. Згуртованість та соціальний розвиток колективу. Оцінювання персоналу в організації. Управління розвитком і рухом персоналу організації. Управління процесом вивільнення персоналу. Соціальне партнерство в організації. Ефективність управління персоналом.

3.1.5 Самоменеджмент

Методологічні підходи до самоменеджменту. Планування особистої роботи менеджера. Організування діяльності менеджера. Самомотивування та самоконтроль менеджера. Формування якостей ефективного менеджера. Розвиток менеджерського потенціалу.

3.1.6 Управління інноваціями та інвестиціями

Державна підтримка інноваційних процесів. Організаційні форми інноваційної діяльності. Управління інноваційним розвитком організації. Управління інноваційним проектом. Інноваційне підприємництво. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності організації.

3.1.7 Стратегічне управління

Концептуальні засади теорії стратегічного управління. Рівні стратегічних рішень та типологія підприємства. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства. Стратегічне планування. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг. Види стратегічного управління. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства. Генерування стратегій та умови їх реалізації. Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень на підприємстві.

3.1.8 Адміністративний менеджмент

Теорія адміністративного менеджменту. Система адміністративного менеджменту та апарат управління. Планування в адміністративному

менеджменті. Організування праці підлеглих та проектування робіт. Мотивація працівників апарату управління. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті. Адміністративні методи управління. Адміністрування управлінських рішень. Сучасні технології адміністративного менеджменту.

3.1.9 Маркетинг

Сутність маркетингу та розвиток його концепцій. Маркетинг як відкрита мобільна система. Формування маркетингової інформаційної системи на основі проведення маркетингових досліджень. Вивчення потреб і поведінки споживачів та вибір цільових сегментів. Товар у комплексі маркетингу. Ціна у комплексі маркетингу. Розповсюдження у комплексі маркетингу. Комунікації у комплексі маркетингу. Управління маркетинговою діяльністю.

3.1.10 Діджитал-менеджмент

Сутність, принципи та основні завдання діджитал менеджменту. Цифрова трансформація підприємств та її вплив на систему управління організацією. Цифрова стратегія підприємства та управління бізнес-процесами в умовах цифровізації. Інформаційні системи в менеджменті: CRM, ERP, хмарні технології та електронний документообіг. Використання Big Data, Business Intelligence та штучного інтелекту у прийнятті управлінських рішень. Автоматизація управлінських процесів та сучасні цифрові технології управління підприємством. Електронний бізнес, цифрові платформи та платформні бізнес-моделі. Управління персоналом у цифровому середовищі: дистанційна робота, HR-tech та цифрове лідерство. Agile, Scrum, Kanban та сучасні підходи до управління цифровими проектами. Кібербезпека, захист персональних даних та управління цифровими ризиками. Цифрові інновації, Smart-технології, Blockchain та Інтернет речей (IoT) у менеджменті. KPI, бізнес-аналітика та оцінювання ефективності цифрової трансформації підприємства.

3.2 Фінанси та економіка підприємств

3.2.1 Фінансові технології в бізнесі

Сутність, функції та основні напрями розвитку фінансових технологій у

сучасному менеджменті. Електронні платіжні системи та цифрові фінансові сервіси в управлінні організацією. Інформаційні системи та програмні продукти у фінансовому менеджменті підприємства. Фінансові технології в електронній комерції та цифровому бізнесі. Управління фінансовими ризиками в умовах цифровізації економіки. Перспективи розвитку фінансових технологій в Україні та світі.

3.2.2 Економіка підприємства

Підприємство в соціально орієнтованій ринковій економіці. Планування діяльності підприємства. Економічні характеристики продукції підприємства. Виробнича програма підприємства. Виробнича потужність підприємства. Ресурсний потенціал підприємства. Трудові ресурси підприємства. Майнові ресурси (активи) підприємства. Фінансові ресурси (капітал) підприємства. Поточні витрати підприємства та собівартість продукції. Доходи та цінова політика підприємства. Фінансові результати діяльності підприємства. Ефективність діяльності та методичні засади її оцінки. Фінансово-майновий стан підприємства та методи його оцінки. Сучасні теорії та моделі розвитку підприємства. Трансформація (реструктуризація) підприємств у процесі розвитку. Економічна безпека підприємства та його антикризова діяльність.

3.2.3 Облік і аудит

Теоретичні основи бухгалтерського обліку. Метод бухгалтерського обліку. Організація бухгалтерського обліку діяльності суб'єктів господарювання. Бухгалтерський облік основних господарських процесів діяльності суб'єктів господарювання. Аудит як форма контролю фінансово-господарської діяльності. Організація аудиту фінансової звітності. Методика аудиту фінансової звітності. Інформаційні ресурси обліку і аудиту в управлінні торговельним підприємством.

3.3. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

3.3.1 Міжнародні економічні відносини

Світове господарство та особливості його розвитку. Еволюційні періоди формування міжнародних економічних відносин. Середовище міжнародних

економічних відносин. Міжнародний поділ праці та кооперація виробництва. Міжнародна торгівля як провідна форма міжнародних економічних відносин. Міжнародні економічні відносини у сфері послуг. Міжнародна інвестиційна діяльність і виробниче співробітництво. Міжнародна міграція робочої сили. Міжнародний науково-технічний обмін. Світова валютна система і міжнародні валютно-фінансові відносини. Міжнародні кредитні відносини. Міжнародна економічна інтеграція. Міжнародні економічні організації у багатосторонньому економічному співробітництві і регулюванні міжнародних економічних відносин. Проблеми інтеграції України до системи світового господарства. Економічна єдність світу і глобальні проблеми міжнародних економічних відносин.

3.3.2 Зовнішньоекономічна діяльність підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність та її роль у розвитку національної економіки. Основні напрями і показники розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Система регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Митно-тарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Загальнодержавні податки у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Нетарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Валютне регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Міжнародні розрахунки і банківське обслуговування зовнішньоекономічної діяльності. Форми виходу підприємств на зовнішні ринки. Ціноутворення у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Торговельно-посередницька діяльність на зовнішньому ринку. Компенсаційна торгівля у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Структура і зміст зовнішньоекономічних контрактів. Економічний аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ризики у зовнішньоекономічній діяльності та їх страхування. Транспортне обслуговування зовнішньоекономічної діяльності. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств на території вільних економічних зон.

4 ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНOSTІ ВСТУПНИКІВ

4.1 Структура вступного випробування

Білет для проведення фахового вступного випробування містять тестовий блок (сім питань) та теоретичний блок (три питання) .

Результати відповіді на білет оцінюються наступним чином. Тестовий блок оцінюється у 98 балів. Правильна відповідь на запитання тестового блоку оцінюється у 14 балів кожне. Запитання теоретичного блоку у 102 бали (по 34 балів кожне запитання). Запитання відкритого типу (теоретичний блок) оцінюються від 0 до 34 балів (повна правильна відповідь). Запитання закритого типу(тестовий блок) може бути оціненим балом або 0, або 14 балів (правильна відповідь). Питання тестового блоку повинні мати тільки одну відповідь.

4.2 Критерії оцінювання

Мінімальна кількість балів за фахове вступне випробування складає 100 бали, а максимальна – 200. Шкала оцінювання за 200 бальною системою наведена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Критерії оцінювання

Конкурсний бал	Структура оцінки	Порядок оцінювання
192–200	ВІДМІННО – вступник володіє глибокими і дієвими знаннями навчального матеріалу, аргументовано використовує їх у нестандартних ситуаціях; вільно володіє науковими термінами, уміє знаходити джерела інформації, аналізувати їх та застосовувати у практичній діяльності або у науково-дослідній роботі	Відмінно – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок
172–191		Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками
134–171	ДОБРЕ – вступник володіє достатньо повними знаннями, вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних умовах; розуміє основоположні теорії і факти, логічно висвітлює причинно-наслідкові зв'язки між ними; вміє аналізувати, робити	Добре – в цілому правильна робота з певною кількістю помилок

	висновки до технічних та економічних розрахунків, правильно використовувати технологію, скласти прості таблиці, схеми. Відповідь його повна, логічна, але з деякими неточностями	
122–133	ЗАДОВІЛЬНО – вступник розуміє суть дисципліни, виявляє розуміння основних положень навчального матеріалу; може поверхово аналізувати події, ситуації, робити певні висновки, самостійно відтворити більшу частину матеріалу. Відповідь може бути правильна, але недостатньо осмислена	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків
100–121		Достатньо – виконання задовольняє мінімальним критеріям
<100	НЕЗАДОВІЛЬНО – вступник мало усвідомлює мету навчально-пізнавальної діяльності; слабо орієнтується в поняттях, визначеннях; самостійне опрацювання навчального матеріалу викликає значні труднощі; робить спробу розповісти суть заданого, але відповідає лише за допомогою викладача нарівні «так» чи «ні»; однак може самостійно знайти в підручнику відповідь	Незадовільно – з можливістю складання фахового вступного випробування у наступному році

Особи, знання яких було оцінено балами нижче встановлених Правилами прийому до УДХТУ (мінімальна кількість балів для допуску 100 бали), до участі у конкурсі на зарахування не допускаються.

5 ТРИВАЛІСТЬ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Час виконання одного варіанта письмового вступного випробування 2 години.

6 СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

I. Загальне та функціональне управління підприємством

1. Теорія організації: навчально-методичний посібник [Електронний ресурс] / [автори-укладачі: С.В. Поліщук, О.В. Горбатюк; за заг. ред. С.В. Поліщук]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. 147 с.

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

3. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.

4. Благун І. І., Зварич О. І., Колосок В. М. Операційний менеджмент : навч. посібник у схемах і таблицях. Електронне видання. Івано-Франківськ, 2025. 229 с.

5. 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.

6. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.

7. 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.

8. Стратегічне управління: Навчальний посібник / А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, Л.А.Кислова, В.М. Мацука, Ф.Л. Перепадя; За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Балабаниць А.В. –М.: МДУ, 2022. – 343 с.

9. Фролова Є. І. Адміністративний менеджмент : навчально-методичний посібник (для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання) / Є. І. Фролова, Л. М. Корнута. - Одеса : НУ "ОЮА"; Кафедра адміністративного і фінансового права, 2021. - 82 с.

10. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с.

11. Чаркіна Т. Ю., Задоя В. О., Гребенюк Г. М., Літвінов О. В., Корольов Д. С. Digital-менеджмент: Теорії та практика : підручник. Дніпро : Укр. держ. ун-т науки і технологій, 2025. 179 с. DOI 10.15802/978-617-8314-21-7.

II. Фінанси та економіка підприємств

1. Фінансові технології : навчальний посібник / В. В. Корнєєв, О. І. Береславська, А. І. Гулей та ін. ; за заг. ред. д-ра екон.наук, проф. В. В. Корнєєва. – Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. – 244 с.

2. Покровська Н.М. Економіка підприємства [Електронний ресурс] : конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка», 075«Маркетинг» /Н.М. Покровська КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. – 269 с.

3. Економіка підприємства [Текст] : підручник / за заг. ред. Л.Г. Ліпич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2021.

4. Економіка підприємства : підручник : у 3 т. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т ; за ред. А. В. Непрана, І. Ю. Шевченко. – Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024.

III. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

1. Сидоров О.А. Світова економіка та міжнародні економічні відносини: підручник / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т.В. Альошина; ред. П.А. Фісуненко. – Дніпро: Арт-Прес, 2023. – 400 с.

2. Міжнародні економічні відносини та світова політика. Частина 1: Навчальний посібник / Лютак О.М., Баула О.В., Галазюк Н.М., Зелінська О.М., Корольчук Л.В., Кравчук П.Я., Урбан О.А., Полянська Т.О. Луцьк: СПД Гадак Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф», 2022. 324 с.

3. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю &

Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник / В. В. Гобела. - Львів: ЛьвДУВС, 2021. - 244 с.

4. Новак В. О., Мостенська Т.Л. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2024. 494 с.