

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії
Державного університету
інформаційно-комунікаційних
технологій

Володимир ПІУЛЬГА

« 04 » травня 2026 р.



**ПРОГРАМА
ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

**для вступу на освітньо-наукову програму підготовки
доктора філософії за спеціальністю «D3-Менеджмент»**

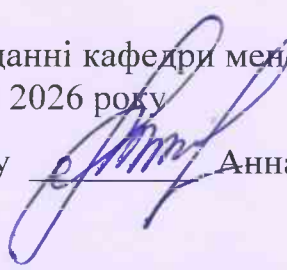
Київ - 2026

Програма додаткового вступного випробування (іспиту) зі спеціальності для вступу на освітньо-наукову програму підготовки доктора філософії за спеціальністю «D3 Менеджмент». ДУІКТ. 2026. 12 с.

РОЗРОБНИКИ:

д.е.н., професор Володимир ЗАСАНСЬКИЙ,
гарант ОНП «Менеджмент»,
професор кафедри менеджменту
к.е.н., доцент Анна СОРОКА,
завідувач кафедри менеджменту

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 19 від «25» лютого 2026 року

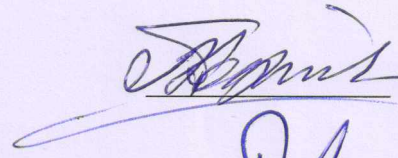
Завідувач кафедри менеджменту  Анна СОРОКА

РЕКОМЕНДОВАНО

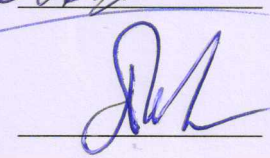
Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва
Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій.
Протокол № 3 від «12» березня 2026 року

УЗГОДЖЕНО:

Перший проректор

 Олександр КОРЧЕНКО

Завідувач відділу аспірантури
та докторантури

 Юрій ПОКАНЕВИЧ

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма додаткового вступного випробування для здобуття третього (освітньо-наукового) рівня доктора філософії за спеціальністю «D5-Маркетинг» розроблена для вступу на навчання на базі другого рівня вищої освіти (магістра або спеціаліста), здобутого за іншою спеціальністю.

Програма складена відповідно до вимог Міністерства освіти і науки України, закону України від 06 вересня 2014 р. «Про вищу освіту», постанови КМ України від 23 березня 2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах)» зі змінами та наказу Міністерства освіти і науки України від 15.03.2023 р. № 276 «Порядок прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2023 році», «Положення про підготовку здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії в аспірантурі» та «Правил прийому на навчання до аспірантури для здобуття наукових ступенів доктора філософії та доктора наук у Державному університеті телекомунікацій».

Додаткове вступне випробування проводиться з метою перевірки якості загально-професійної й спеціальної підготовки потенційних аспірантів ДУІКТ (абітурієнтів, які вступають для здобуття освітньо-наукового рівня доктора філософії на основі освітнього рівня магістра або спеціаліста, здобутого за іншою спеціальністю) і дозволяє виявити й оцінити готовність вступника до вирішення професійних завдань та до науково-практичної діяльності.

Програма і форма додаткового вступного випробування є єдиною для всіх осіб, які не мають фахової освіти зі спеціальності «073 - Менеджмент».

Вступник має продемонструвати знання з об'єкта вивчення в маркетингу: маркетингова діяльність як форма взаємодії суб'єктів ринкових відносин для задоволення їх економічних та соціальних інтересів та управління системою маркетингу ринкового суб'єкта.

Теоретичний зміст предметної області ґрунтується на поняттях, концепціях, принципах та їх використанні для управління системою маркетингу ринкового суб'єкта.

Предметна область містить знання в таких галузях як: маркетинговий менеджмент, маркетингова товарна політика, маркетингове ціноутворення.

Вступник має оволодіти системою загальнонаукових та спеціальних методів, професійними методиками та технологіями, необхідними для забезпечення ефективного управління маркетинговою діяльністю.

ПРОГРАМА ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ

Поняття і сутність менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій — управління та — менеджмент. Управлінські відносини як предмет менеджменту.

Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.

Інструменти менеджменту: ієрархія; організаційна культура; ринок. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Закони та закономірності менеджменту. Загальні принципи менеджменту. Сучасні принципи управління і методологія їх розроблення.

Сутність і основні риси формальної організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище організації.

Оцінка факторів зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації. Культура організації. Типи організацій в Україні.

Особливості менеджменту в економічно розвинутих країнах:

Північноамериканська модель менеджменту; західноєвропейська модель менеджменту; японська модель менеджменту. Концептуальні моделі сучасного менеджменту.

Основи теорії прийняття управлінських рішень

Сутність управлінських рішень. Типи управлінських рішень.

Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення: виявлення та визначення ситуації, що потребує вирішення; визначення варіантів; оцінка варіантів; вибір оптимального варіанта; впровадження обраного варіанта; оцінка результатів. Поведінкові аспекти ухвалення управлінського рішення. Адміністративна модель ухвалення рішення. Політичні чинники в ухваленні рішення. Етика й ухвалення управлінського рішення. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення.

Методи обґрунтування управлінських рішень

Класифікація методи обґрунтування управлінських рішень. Ідентифікація сфери та особливості застосування різних методів обґрунтування управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень: ухвалення рішень за умов визначеності; ухвалення рішень в умовах ризику; ухвалення рішення за умов невизначеності.

Моделювання. Типи моделей: фізичні, аналогові, математичні. Етапи

побудови моделей. Способи моделювання.

Методи прийняття ефективних управлінських рішень. Методи прогнозування. Балансові методи. Платіжна матриця. Дерево рішень. Метод колективної генерації ідей. Метод - номінальної групи. Метод - рінгі. Метод - сценаріїв.

Планування в організації

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Класифікація планів організації.

Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних та слабких боків організації; розроблення стратегії. Базові стратегії.

Економіко-організаційний зміст оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

Організація як функція управління

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Командний ланцюжок. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керованості. Централізація та децентралізація. Процес делегування повноважень та відповідальності.

Департаменталізація: функціональна; продуктова; географічна; за процесами; за клієнтами. Команди з перехресними функціями. Взаємодія та взаємовплив структур організації.

Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети. Елементи структури. Характеристика основних видів організаційних структур управління. Лінійні і функціональні організаційні структури управління. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізіональна; матрична. Функціональний підхід до формування організаційних структур менеджменту. Цільовий підхід до формування організаційних структур.

Мотивація

Поняття мотивування як функції менеджменту. Теорії мотивування: теорії змісту (теорія потреб А. Маслоу, двочинникова теорія Фредеріка Герцберга, теорії Х та Y Д. Мак-Грегора) та теорії процесів (теорія очікувань, теорія справедливості, теорія визначення цілей).

Мотиваційні засоби менеджера. Оплата праці, як основний чинник мотивування продуктивності праці. Оплата праці: заробітна плата; система винагород та премій. Сучасні системи та форми стимулювання праці. Методи соціального впливу та морального стимулювання.

Управлінський контроль

Поняття контролю та його місце в системі управління.

Завдання контролю: пристосування до зміни середовища; обмеження нагромадження помилок; додання складних організаційних проблем; мінімізація затрат.

Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль.

Етапи контролювання: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив.

Види управлінського контролю. Рівні операційного контролю: попередній контроль; поточний контроль; підсумковий контроль. Фінансовий контроль.

Системи контролювання: внутріфірмове; незалежне; державне регулювання.

Комунікації в управлінні

Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Особливості надходження, утворення і використання інформації на рівнях менеджменту.

Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту.

Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його елементи та етапи. Різновиди комунікацій. Комунікації між організацією та середовищем. Між рівневі комунікації в організації. Комунікації між керівником та підлеглими. Комунікації між керівником та робочою групою. Поняття про трансакції.

Методи вдосконалення комунікацій. Методи вдосконалення між особистісних комунікацій. Підвищення ефективності інформаційного обліку.

Ефективність управління

Сутність та природа організаційного розвитку. Технології розвитку організації. Ефективність розвитку організації.

Природа організаційних змін. Чинники, що обумовлюють організаційні зміни. Сфери організаційних змін. Планування організаційних змін.

Керування змінами в організації. Моделі процесу змін: модель Луїна; поглиблений підхід до змін. Причини опору змінам. Додання опору змінам.

Ефективність менеджменту організацій. Ефективність менеджменту організації, критерії та методи її оцінювання. Оцінювання ефективності діяльності структурних підрозділів менеджменту організацій.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЗНАНЬ ТА УМІНЬ АСПІРАНТІВ

Програму додаткового вступного випробування (іспиту) зі спеціальності складено на підставі програм рівня вищої освіти магістра зі спеціальності «D3-Менеджмент» у Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій.

Оцінювання додаткових вступних випробувань відбувається за двобальною шкалою: «зараховано» або «не зараховано». У випадку, коли за додаткове вступне випробування вступник отримав оцінку «не зараховано», він позбавляється права брати участь у подальшому конкурсі.

Форма додаткового вступного випробування – тест. Складання тесту відбувається протягом однієї академічної години. Відповідь вступника на оцінюється за 200-бальною шкалою.

Рейтинг студента складається з балів, які він отримує за виконання сорока тестових завдань екзаменаційного білету (максимально 5 балів за окреме питання у білеті).

Система рейтингових балів

Критерії оцінювання відповідей на тестові завдання екзаменаційного білету:

- вірна відповідь – 5 балів,
- невірна відповідь - 0 балів.

Загальна кількість балів за відповідь студента визначається шляхом підсумовування балів за виконання всіх тестових завдань.

Вступники, які наберуть менш ніж 100 балів (0 – 99 балів) балів позбавлятимуться права участі у конкурсі.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березянюк Т. В. *Корпоративне управління: конспект лекцій*. Київ. НУХТ, 2020. 94 с.
2. Божидарнік Т.В., Василик Н.М. *Креативний менеджмент: навчальний посібник*. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. 498 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1_23939543.pdf
3. Брич В.Я., Корман М.М. *Креативний менеджмент: підручник*. Тернопіль. ТНЕУ, 2018. 220 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1258_37562619.pdf
4. Вартанова О.В. *Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства*. URL: http://stvua.com/?wpfb_dl=18.
5. Васківська К. В., Сич О. А. *Фінансовий менеджмент: навчальний посібник*. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.
6. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. *Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник*. Дніпро. Акцент ПП, 2017. 404 с. <https://www.nung.edu.ua/sites/default/files/2021.pdf>
7. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. *Управління персоналом*. Навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури, 2017. 502 с.
8. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. *Управління інноваційними проектами: навч. посіб.* Хмельницький. ХНУ, 2016. 247 с
9. Гвоздева А. А., Філіна О. В. *Фейсбук та інстаграм. Від створення сторінки до розвиненої спільноти за 30 днів. Книга-тренінг*. Київ. ТОВ «Гнозис». 2021. 290 с.
10. Гудзь О.Є., Глушенкова А.А. *Менеджмент ідей та управління проектами: Навч. Посібник*. Київ. Планета людей, 2016. 156 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1260_28366789.pdf
11. Гусєва О.Ю., Поканевич Ю. В. Інноваційні методи управління бізнес-процесами у цифровій економіці. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку і аудиту. № 1-2, 2025, 56-61. URL: <https://ir.nasoa.edu.ua/collections/734f6590-ab82-48f1-931c-642ed6cc348f>
12. Гуторова О.О. *Менеджмент організацій: навчальний посібник*. Харків. ХНАУ, 2017. 267 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1831_91399848.pdf
13. Дема Д. І., Дорохова Л. М. *Фінансовий менеджмент: підручник*. Житомир, 2018. 320 с.
14. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. *Менеджмент організацій: навчальний посібник*. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
15. Довгань Л.Є., Малик І.П., Шкробот М.В. *Корпоративне управління: навчальний посібник*. Київ. НТУУ „КПІ”, 2016. 371 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/15973/5/%d0%9d%d0%9f_%d0%9a%d0%a3%d0%a0.pdf

16. Довгань Л.Є., Ситник Н.І. *Креативний менеджмент*: Навчальний посібник. Київ. НТУУ „КПІ”. 2014. 248 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1257_82438197.pdf
17. Завадський Й.С. *Менеджмент*: підручник. Київ. УФІМБ, 2015. 544с.
18. Засанський В.В., Сорока А.М. Проблеми менеджменту забезпечення економічної безпеки при введенні інновацій в телекомунікаційних підприємствах. *Економіка і управління*. 2024. № 3. С. 113-120
19. Зражевська Н. *Теорія медій та суспільства*. Київ. Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. 2021. 192 с.
20. Іващенко В.Л. *Сучасні медіакомунікативні технології*: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Видавництво “Розумники”», 2021. 192 с.
21. *Інноваційний менеджмент*: навч. посібник. С. В. Гарбуз, Т. Є. Пенкіна, Л. М. Хоменко, Т. О. Соболева. Київ. КНЕУ, 2013. 667 с.
22. Квіт Сергій. *Масові комунікації*. Друге видання, виправлене і доповнене. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2018. 352 с.
23. Козирєва О.В. *Корпоративне управління*: конспект лекцій. Харків. НФаУ. 2018. 295 с.
24. Копитко М. І. *Управління інноваціями*: навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
25. Крамаренко Г. О. *Фінансовий менеджмент*: підручник. Київ, 2019. 520 с.
26. Краснокутська І. С, Кабанець І. А. *Стратегічне управління*: навч. посіб. Харків. НТУ «ХПІ», 2017. 460 с
27. Краснокутська Н. С, Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін. *Менеджмент*: навч. посіб. Харків. Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.
28. Кузьмін О.Є. *Креативний менеджмент*: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 124 с.
29. Малюта Л.Я. *Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства*: навчальний посібник. Тернопіль. ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с. <https://core.ac.uk/download/pdf/60850216.pdf>
30. *Медіаосвіта та медіаграмотність*: підручник. Ред.-упор. В. Ф. Іванов, О. В. Волошенюк; За науковою редакцією В. В. Різуна. Київ: Центр вільної преси, 2012. 352 с.
31. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. *Інноваційний розвиток підприємства*. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП Принтер Інформ, 2015. 224 с. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1.pdf>
32. Монастирський Г. Л. *Теорія організації*: підручник. Тернопіль. Крок, 2019. 368 с.
33. Мурашко М.І. *Менеджмент персоналу*: Навч. посіб. Київ. Знання, КОО, 2018. 435 с.

34. Навальна М., Ісайкіна О. *Медіакомунікації*. Навчальний посібник. Переяслав-Хмельницький. Видавництво КСВ. 2018. 220 с.
35. Назарова Г.В., Сотнікова Ю.В. *Креативна економіка та менеджмент*: навчальний посібник. Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 160 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1601_77646353.pdf
36. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. *Менеджмент організацій*: навч. посібник. Київ. ЦУЛ, 2015. 560 с
37. Назарчук Т. В., Косіюк О.М. *Менеджмент організацій*: навчальний посібник. Київ. Центр учбової літератури, 2016. 560 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_121_29517932.pdf
38. Окорський В.П., Валюх А.М. *Креативний менеджмент*: Підручник. Рівне. НУВГП, 2017. 344 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1264_63964060.pdf
39. Омеляненко Т. В. *Операційний менеджмент*: навч. посіб. Київ. КНЕУ, 2009. 478 с.
40. *Операційний менеджмент*: навч.посіб. за ред. І. Маркіної. Полтава: ПДАА, 2018. 224 с.
41. *Основи медіаменеджменту*: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент». О. М. Барзилович, З. В. Григорова, Л. А. Пунчак та ін.; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ. КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
42. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. *Менеджмент організацій*: підручник. Київ. Кондор-Видавництво, 2014. 366 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_621_30322160.pdf
43. Петренко Н. О. *Управління проектами*: Навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури, 2015. 244 с.
44. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. *Менеджмент організацій*: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2008. 133 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_167_35182624.pdf
45. *Прийняття управлінських рішень*. Навч. посіб. за ред. Ю. Є. Петруні. Київ. Центр учбової літератури, 2017. 216 с.
46. Свидрук І.І. *Креативний менеджмент*: навч. посібник. Київ. Центр учбової літератури. 2012. 224 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1610_79715489.pdf
47. Сергійчук С. І. *Корпоративне управління*: навч. посіб. Миколаїв. НУК, 2016. 228 с. URL: <https://www.sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
48. Соболев С. М. *Менеджмент*: навч. посіб. Київ. КНЕУ, 2005. 225 с.
49. Стахурська С.А. *Управління змінами*: конспект лекцій. Київ. НУХТ, 2016. 100 с. https://duikt.edu.ua/uploads/l_1853_98312851.pdf
50. Сорока А.М., Засанський В.В. Цифрове лідерство та HR-трансформація на телекомунікаційних підприємствах в умовах цифровізації. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць. 2026. No 2. С. 196–205. DOI: 10.31767/nasoa.2-2026.16

51. Стецюк П.А., Сорока А.М. Формування фінансової моделі інноваційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI:10.32782/2524-0072/2025-72-122.
52. Файнзібельт Л. С, Жуковська О. А., Якимчук В. С. *Теорія прийняття рішень*: підручник. Київ. Освіта України, 2018. 246 с.
53. *Фінансовий менеджмент*: підручник за ред. М. І. Крупки. Львів. ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.
54. Хомяков В.І. *Менеджмент підприємства*. Київ: Кондор, 2018. 434 с
55. Шевченко І.Б. *Управління змінами*: Навч. пос. Київ. НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231с.
56. Шевченко Л. С. *Стратегічний та інноваційний менеджмент*: навч. посіб. Харків. Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.
57. Шершньова З. Є. *Стратегічне управління*: підручник. Київ. КНЕУ, 2004. 699 с.
58. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. *Менеджмент*: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
59. Larina, Y., Zelisko, I., Holitsyn, A., Havrysh, O., Yesmakhanova, A., Nedopako, N. (2024). Financial aspects of digital marketing ecosystems formation in the sphere of information and communication technologies. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(56). С.490-505.
<https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4339/4136>.
<https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4339>

**ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ
ДОДАТКОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ
для вступу на освітньо-наукову програму підготовки
доктора філософії за спеціальністю «D3 Менеджмент»**

Склад предметної комісії визначається додатковим наказом Ректора Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій «Про створення предметних комісій з приймання вступних іспитів до аспірантури».

Робота комісії регламентується «Правилами прийому на навчання до аспірантури для здобуття наукових ступенів доктора філософії та доктора наук у Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій в 2026 році».

Вступне випробування зі спеціальності проводиться у письмовій формі.

ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ

Форма № Н-5.05

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Освітній ступінь
Спеціальність
Навчальна дисципліна

доктор філософії
«D3-Менеджмент»
Вступне випробування
БІЛЕТ № 1

1. Тестове питання
а)
б)
в)
г)
...
40. Тестове питання
а)
б)
в)
г)

Затверджено

Гарант освітньої програми



Володимир ЗАСАНСЬКИЙ