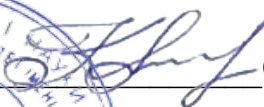


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»**

ЗАТВЕРДЖЕНО:

**Ректор ДЗ «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»**




Олена КАРАМАН

«30» червня 2026 року

**ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ІСПИТУ ДО АСПРАНТУРИ
для здобуття наукового ступеня
доктора філософії з менеджменту
за спеціальністю
D3 Менеджмент**

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Абітурієнти, які вступають до Луганського національного університету імені Тараса Шевченка на третій (освітньо-науковий) рівень для здобуття ступеня «доктор філософії» (PhD) зі спеціальності D 3 – «Менеджмент» з іншої галузі знань (спеціальності) ніж та, яка зазначена у дипломі магістра попередньо складають вступне додаткове випробування. Вступне додаткове випробування проводиться з метою перевірки якості загально-професійної й спеціальної підготовки вступників та дозволяє виявити й оцінити їх готовність до вирішення професійних завдань та до науково-практичної діяльності.

Вступник має продемонструвати знання змісту процесу управління організаціями та їх підрозділами, що є об'єктом вивчення в менеджменті. Теоретичний зміст предметної області розкривають: парадигми, закони, закономірності, принципи, історичні передумови розвитку менеджменту; концепції системного, ситуаційного, адаптивного, антисипативного, антикризового, інноваційного, проектного менеджменту тощо; функції, методи, технології та управлінські рішення у менеджменті. Вступник має володіти системою загальнонаукових та спеціальних методів, професійними методиками та технологіями, необхідними для забезпечення ефективного управління та здійснення власного наукового дослідження на принципах академічної доброчесності, наукової новізни, теоретичного й практичного значення.

Вступний іспит зі спеціальності проводиться у формі комп'ютерного тестування та оцінюється за 200-бальною шкалою. Тест містить 50 завдань закритої форми з вибором однієї правильної відповіді із чотирьох запропонованих варіантів; кожна правильна відповідь оцінюється в 4 бали. Максимальна кількість балів за результатами тестування становить 200, мінімальний пороговий бал для допуску до участі в конкурсному відборі – 100.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Менеджмент як система наукових знань

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту. Сутність та класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. Соціальнопсихологічні методи менеджменту. Загальна характеристика та класифікація функцій менеджменту. Взаємозв'язок між методами менеджменту і функціями менеджменту.

Історія розвитку та сучасний стан менеджменту

Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями. Інтегровані підходи до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів до управління: основні ідеї; внесок у розвиток науки управління; практичне застосування. Сучасні напрямки розвитку науки управління. Гуманізація управління. Глобалізація менеджменту. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини.

Організація як об'єкт управління

Сутність та види організацій. Зміст поняття «середовище організації». Основні елементи внутрішнього середовища організації: цілі, завдання, технології, люди, структура. Зміст категорій «цілі» та «завдання». Вимоги до цілей. Класифікація цілей. Поняття технології. Функціональні сфери діяльності організації. Зміст категорії «зовнішнє середовище». Характеристики зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище прямого і непрямого впливу (макро- та мікрооточення організації). Реакції організації на зміни зовнішнього середовища. Методи аналізу зовнішнього середовища. Профіль середовища. PEST-аналіз. Організація, як об'єкт управління. Поняття організації. Організація як відкрита система. Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління. Концепція сталого розвитку в діяльності сучасних організацій. Діяльність менеджера та його завдання. Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації. Якості ефективних менеджерів. Взаємодія організації зі стейкхолдерами. Адаптація організації до ринкового середовища.

Планування в менеджменті

Поняття і сутність планування в системі управління. Зміст категорії «планування». Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Основні стадії та етапи планування. Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани. Сутність стратегії розвитку організації. Види стратегій розвитку. SWOT-аналіз. Обґрунтування вибору стратегії розвитку організації. Концепція сталого розвитку як основа економічного зростання підприємства. Планування показників сталого розвитку. Цільове планування діяльності організації. Етапи розроблення стратегічних планів діяльності організації. Планування роботи менеджера.

Організування в менеджменті

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація.

Взаємодія структур організації. Поняття організації взаємодії як функції менеджменту. Владні повноваження, відповідальність і делегування. Організаційні структури управління. Види та типи організаційних структур. Проектування організаційних структур управління. Процес реалізації організаційних змін.

Контролювання в менеджменті

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання. Індикатори необхідності контролювання діяльності організації.

Мотивування в менеджменті

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Комунікації в системі управління організацією

Зміст категорії «комунікація». Процес комунікацій й ефективність управління. Модель процесу комунікації, його елементи. Поняття та види каналів комунікації, їх основні характеристики. Міжособистісні комунікації, їх види. Бар'єри на шляху міжособистісних комунікацій та способи їх подолання. Прийоми і методи ефективної міжособистісної комунікації. Правила ефективного слухання. Організаційні комунікації. Формальні і неформальні канали комунікацій в організації: сутність та типи. Методи комунікації у турбулентних умовах. Управління конфліктами в організації. Кодекси організаційної поведінки. Соціальні проекти та ініціативи для забезпечення суспільно позитивного іміджу організації.

Влада і лідерство

Поняття влади. Типи влади. Поняття лідерства. Функції лідерства. Стилі керівництва. Прийоми і методи ефективного керівництва. Формальні та неформальні групи: основні відмінності. Ролі антикризового лідера. Кваліфікаційні вимоги до менеджера. Вимоги до зайняття керівної посади в Україні. Основні типи лідерства та інструменти його забезпечення. Емоційна компетенція менеджера. Методи формування функціонально адаптованого менеджера.

Управлінські рішення та їх ефективність

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до 9 прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Ефективність та результативність управління, чинники впливу на ефективність управління. Методи підвищення ефективності управління.

ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ

Вступний іспит зі спеціальності проводиться у формі комп'ютерного тестування з оцінюванням результатів за 200-бальною шкалою. Тест складається з 50 завдань закритої форми з вибором однієї правильної відповіді. До кожного тестового завдання пропонується чотири варіанти відповіді, серед яких лише один є правильним. За кожну правильну відповідь вступник отримує 4 бали. Максимальна кількість балів, яку може набрати вступник за результатами виконання тесту, становить 200 балів. До участі в конкурсному відборі допускаються вступники, які за результатами вступного іспиту зі спеціальності набрали не менше мінімального порогового значення – 100 балів.