



«ЗАТВЕРДЖУЮ»



Голова Приймальної комісії
Президент Національного університету
«Києво-Могилянська академія»

Сергій КВІТ

« ____ » _____ 2026 р.

ПРОГРАМА ФАХОВОГО ІСПИТУ

для здобуття ступеня магістра

за спеціальністю:

D3 «МЕНЕДЖМЕНТ»

освітньо-професійна програма: ***«УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ»***

Затверджено на засіданні Вченої ради
факультету «Києво-Могилянська школа
професійної та неперервної освіти»
Протокол № 6 від 8 квітня 2026 р.

Київ – 2026



ПРОГРАМА ФАХОВОГО ІСПИТУ

для здобуття ступеня магістра за спеціальністю D3 Менеджмент
на основі вже здобутого ступеня магістра / спеціаліста (для другої вищої освіти)

ВСТУП



Фаховий іспит за спеціальністю D3 Менеджмент (*освітньо-професійна програма «Управління освітою»*) передбачено Правилами прийому до Національного університету «Києво-Могилянська академія» для тих, хто вступає на навчання для здобуття ступеня магістра на основі вже здобутого ступеня магістра / спеціаліста (*для здобуття другої вищої освіти*).

Фаховий іспит за спеціальністю D3 Менеджмент має на меті з'ясувати рівень теоретичних знань і практичних навичок вступників, які вони отримали в результаті попереднього навчання та завдяки вже набутому професійному досвіду, необхідних для опанування ними магістерської програми та проходження конкурсу.

Програма вступного іспиту охоплює коло питань, які в сукупності характеризують вимоги до знань і вмінь вступника, який бажає навчатись з метою одержання ступеня «магістр» зі спеціальності D3 Менеджмент за освітньо-професійною програмою «Управління освітою».

Програма фахового іспиту для вступу на навчання за освітньо-професійною програмою «Управління освітою» має інтегрований характер та складається з двох основних частин:

Перша частина – тестовий контроль, включає питання двох модулів: **менеджмент і освітній менеджмент**.

Друга частина – співбесіда, включає комплекс питань для оцінки мотивації для навчання, академічних здібностей та потенційного внеску вступника у програму, практичного інтересу та здатності до ефективної комунікації, критичного мислення та потенціалу генерування «проривних» ідей у сфері освіти, адаптивності до академічного середовища та слідування цінностям НаУКМА.



ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ФАХОВОГО ІСПИТУ



Фаховий іспит зі спеціальності D3 Менеджмент для вступу на освітньо-професійну програму «*Управління освітою*» передбачено «Правилами прийому на навчання до Національного університету «Києво-Могилянська академія» в 2026 році» для тих вступників, які вступають для здобуття ступеня магістра за спеціальними умовами вступу відповідно до п.п. 5, 6, 12 розділу VIII Правил прийому.

Фаховий іспит проводиться очно в комп'ютерних класах НаУКМА із застосуванням технологій комп'ютерного тестування на платформі DistEdu із відеофіксацією процесу. Результати тестування зберігаються в корпоративному хмарному сховищі та/або системі DistEdu.

НаУКМА забезпечує відеозапис вступного іспиту зі спеціальності не менше ніж з двох відеокамер, розміщення на сайті університету, внесення посилання на цей запис в ЄДЕБО впродовж трьох робочих днів після оприлюднення оцінок вступників, а також зберігання відеоматеріалів та письмових робіт протягом одного року.

Фаховий іспит проводиться у два етапи:

перший етап – складання тесту за спеціальністю D3 Менеджмент;

другий етап – співбесіда.

Тестова частина вступного іспиту складається з 30 тестових завдань закритої форми (*по 15 з менеджменту і освітнього менеджменту*), які містять одну правильну відповідь. Тривалість розв'язання завдань тесту – 30 хв.

Співбесіда проводиться індивідуально з кожним вступником і триває 15 хвилин, спеціально встановлені для нього. Перші 5 хвилин співбесіди відводяться на самопрезентацію вступника. Наступні 10 хвилин передбачається діалог з метою уточнення *інформації про вступника; мотивації до навчання; продукту, який може бути реалізований після завершення навчання; вже існуючі реальні успішні кейси діяльності вступника; рівня комунікативних навичок; відповідності корпоративній культурі та цінностям НаУКМА; фокусу ОП; наявності рекомендацій від роботодавця; цифрових компетентностей тощо.*

У випадку повітряної тривоги іспит може бути призупинений. Можливість завершити здачу іспиту може з'явитися по закінченню тривоги або в інший день (*про час та день іспиту буде проінформовано додатково*).





ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВИЙ ІСПИТ



МОДУЛЬ 1. «МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Еволюція поглядів на сутність менеджменту.
2. Організація як об'єкт менеджменту.
3. Передумови виникнення науки управління.
4. Характеристика інтегрованих підходів до управління організацією.
5. Сучасні підходи до управління.
6. Закони менеджменту: сутність та характеристика.
7. Закономірності менеджменту: сутність та характеристика.
8. Управлінський цикл в організації.
9. Сутність функцій менеджменту та їх місце в системі менеджменту.
10. Функція планування в менеджменті, сутність та види.
11. Функція організування в менеджменті сутність та види.
12. Різновиди та взаємозв'язок структур організації.
13. Типи організаційних структур управління та принципи їх побудови.
14. Підходи до проектування організаційних структур управління та оцінка ефективності їх функціонування.
15. Значення людського фактору в менеджменті.
16. Змістовні та процесуальні теорії мотивації в менеджменті: характерні особливості та застосування.
17. Поняття та види мотивації в менеджменті: матеріальна та нематеріальна.
18. Поняття контролю та його місце в системі управління.
19. Функція регулювання в менеджменті, види та особливості.
20. Сутність, роль та класифікація методів менеджменту.
21. Сутність управлінських рішень як результату управлінської діяльності.
22. Поняття і моделі прийняття управлінських рішень.
23. Зміст, характерні особливості та ефективність управлінських комунікацій.
24. Поняття, загальна характеристика та стилі керівництва в менеджменті.
25. Поняття, концепції та моделі лідерства в менеджменті.
26. Поняття соціальної відповідальності в менеджменті.
27. Етичні норми у сучасному менеджменті.
28. Показники та критерії ефективності менеджменту.





ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ДО МОДУЛЮ «МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Горбаченко, С. А., & Разінкін, Н. С. (2024). *Менеджмент: Практикум для здобувачів курсу всіх форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент»*. НУ «ОЮА». <https://doi.org/10.32837/11300.29779>
2. Ковальський, А. О. (2024). *Крос-культурний менеджмент: Навчальний посібник*. Одеський національний економічний університет. <https://dspace.oneu.edu.ua/handle/123456789/18887>
3. Криворучко, О. М., Шинкаренко, В. Г., Гетьман, О. О. (2024). *Стратегічне управління: Навчальний посібник*. ФОП Панов А. М. <https://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/27822>
4. Лутай, Л. А., Смерічевська, С. В., & Подзигун, С. М. (2025). *Операційний менеджмент: Навчальний посібник*. Державний університет «Київський авіаційний інститут». https://www.researchgate.net/publication/395708433_OPERACIJNIJ_MENEDZMENT
5. *Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної ; Національний університет «Києво-Могилянська академія»*. – Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2021. – 460 с.
6. *Менеджмент: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40291/5/Book_2019_Krasnokutska_Menedzhment.pdf*
7. Пермінова, С. О. (2025). *Інноваційний менеджмент: Навчальний наочний посібник*. КПІ ім. Ігоря Сікорського. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/74025>
8. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. *Менеджмент. Практикум: навч. посібник*. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3495/1/Петруня_Менеджмент.pdf
9. Рижакова, Г.М., Яковенко, В.Б., Івахненко, І.С., Чуприна, Ю.А., Поколенко, В.О., Шпаков, А.В., Приходько, Д.О., Горбач, М.В. (2024). *Основи менеджменту і маркетингу: Навчальний посібник*. КНУБА. <https://repository.knuba.edu.ua/handle/123456789/13636>
10. Сочинська-Сибірцева, І. М., Доренська, А. О., & Тушевська, Т. В. (2022). *HR-менеджмент: Навчальний посібник*. Центральноукраїнський національний технічний університет. <https://dspace.kntu.kr.ua/items/c6f20ee5-8ef9-4346-80a2-302d39b90067>
11. Сочинська-Сибірцева, І. М., Доренська, А. О., Тушевська, Т. В. (2022). *HR-менеджмент: Навчальний посібник*. ЦНТУ. <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/12269>
12. Сумець, О. М. (2024). *Комунікативний менеджмент: Навчальний посібник*. «КРОК» університет економіки та права <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/4706>
13. Тарасюк, Г. М. (2023). *Управління проектами: Навчальний посібник*. Каравела. https://caravela.com.ua/index.php?product_id=210&route=product%2Fproduct



14. Ткаченко, Н. (2023). *Основи менеджменту та підприємництва: Навчальний посібник. Ч. 1. Основи менеджменту.* СНУ ім. В. Даля. <https://dspace.snu.edu.ua/handle/123456789/1722>
15. Шикеринець, В. В., Базіняк, І. І., Дутчак, О. І., Качмар, О. В., Федорак, В. В. (2022). *Основи менеджменту: Навчально-методичний посібник. Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.* <http://hdl.handle.net/123456789/22255>
16. Юрген Апелло *Менеджмент 3.0. Agail – менеджмент. Лідерство та управління командами / Юрген Апелло, пер.з англ Г. Якубовська. Харків:вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432с.*





МОДУЛЬ 2. «ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Особливості стандартизації освіти в Україні.
2. Види освіти в Україні згідно до нормативно-правового законодавства.
3. Особливості розробки освітніх програм згідно з Законом України «Про освіту».
4. Види освітніх програм та їх складові.
5. Стандарти початкової освіти та їх особливості.
6. Структура базового навчального плану.
7. Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа».
8. Управління закладом освіти.
9. Характеристика рівнів повної загальної середньої освіти.
10. Характеристика рівнів професійної (професійно-технічної) освіти згідно Національної рамки кваліфікацій.
11. Управлінська система в закладах освіти.
12. Значення автономії в управлінні закладами освіти та її види. .
13. Забезпечення прозорості і відкритості діяльності закладу освіти.
14. Функції органів громадського самоврядування закладів освіти.
15. Сутність державно-громадського управління у сфері освіти.
16. Органи державного управління в сфері освіти.
17. Розподіл обов'язків в системі управління закладом освіти між керівником та його заступниками.
18. Особливості управління діяльністю закладу освіти.
19. Якість навчальних програм закладу освіти. Можливість змін чи вдосконалення.
20. Види оцінки результатів навчання.
21. Система освіти України, її складові.
22. Національна рамка кваліфікацій, як основний опис кваліфікаційних рівнів.
23. Основні компетентності здобувачів вищої освіти в Україні.
24. Основні рекомендації Європейського парламенту та Ради (ЄС) «Про основні компетенції для навчання протягом усього життя».
25. Основні принципи і положення Болонського процесу.
26. Запобігання і протидія дискримінації в Україні.
27. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості у Європейському просторі вищої освіти.
28. Сутність студентоцентрованого навчання.
29. Організація дотримання принципів демократизації та доброчесності в закладах освіти.
30. Організація процесів змішаного та дистанційного навчання в закладах освіти.





ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ДО МОДУЛЮ «ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про освіту» № 2145-VTTT від 05.09.2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
3. Закон України «Про повну загальну середню освіту» №463-IX від 16.01.2020 року. URL: <https://osvita.ua/legislation/law/2232/>
4. Закон України «Про вищу освіту» №1556-VTT від 01.07.2014 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
5. Закон України «Про професійно-технічну освіту» № 1109/1-2023/18910 від 30.01.2023 року. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/103/98-%D0%B2%D1%80>.
6. Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» №2866-IV від 08.09.2005 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>
7. Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» № 5207-VI від 06.09.2012 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text>
8. Закон України «Про охорону дитинства» № 2402-III від 26.04.2001 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text>
9. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова КМУ від 23 листопада 2011 року № 1341. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>.
10. Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності: Постанова КМУ від 30.12.2015 р. № 1187. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF#Text>.
11. Державний стандарт початкової освіти. Постанова КМУ №688 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/688-2019-%D0%BF#Text>
12. Державний стандарт базової середньої освіти Постанова КМУ № 898 від 30.09.2020 року URL: https://ru.osvita.ua/legislation/Ser_osv/76886/
13. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань «Управліннятаадміністрування»для другого (магістерського)рівнявищої освіти: Наказ Міністерства і науки України від 10 липня 2019 року № 959. URL: <https://mon.gov.ua/Ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-073-menedzhment-dlya-drugogo-magisterskogo-rivnya-vishoyi-osviti>.
14. Гелеш, А. В. (2024). Основи освітнього менеджменту: Навчальний посібник. Видавництво Львівської політехніки. <https://catalog.lounb.org.ua/bib/617444>
15. Дистанційне та змішане навчання в школі. Путівник / Упоряд. Воронникова І.П. К.: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. 2020. 48 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1ZdbMMlyz8OTbmisaVmmqL23yqisRyTuC/view>
16. Звіт про порівняння Європейської рамки кваліфікацій і Української Національної рамки кваліфікацій URL: <https://europass.europa.eu/system/files/2023-02/Comparison%20report%20final%20rev%2023-02-2023%20UA.pdf>
17. Косенко Д. Новий освітній простір. Мотивуючий простір. Інформаційний посібник: за заг. ред. А. Седоченко. 2019. 255 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/407/NOP_Motivuyuchiy-prostir.pdf

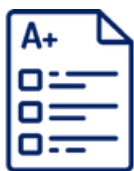


18. Методичні рекомендації щодо організації освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти в умовах дистанційного навчання / авторський колектив; за ред. Є. М. Бачинської, О. В. Матушевської. Біла Церква: КНЗ КОР «Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів». 2020. 109 с. URL : <http://cprppl.osv.org.ua/navchalnometodichni-posibniki-10-05-02-15-01-2021/>
19. Наумчук І. (2024). Менеджмент освітньої інновації: від ідеї до реалізації. Український педагогічний журнал. <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/804>
20. Овчарук О. В. Теорія і практика шкільної освіти для демократичного громадянства в країнах-членах Ради Європи: монографія. Київ: ПП «Видавництво «Фенікс», 2021. 400 с.
21. Рижасова, Г. М., Яковенко, В. Б., Івахненко, І. С., Чуприна, Ю. А., Поколенко, В. О., Шпаков, А. В., Приходько, Д. О., & Горбач, М. В. (2024). Основи менеджменту і маркетингу: Навчальний посібник. КНУБА. <https://repository.knuba.edu.ua/items/93e4ec3a-99a0-460a-91db-13872f528fed>
22. Снітко, Є. О. (2024). Стратегія організації та ситуаційний менеджмент: Навчальний посібник. ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка». <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/10516>
23. Сочинська-Сибірцева, І. М., Доренська, А. О., & Тушевська, Т. В. (2022). HR-менеджмент: Навчальний посібник. Центральнотуристський національний технічний університет. <https://dspace.kntu.kr.ua/items/c6f20ee5-8ef9-4346-80a2-302d39b90067>
24. Сумець, О. М. (2024). Комунікативний менеджмент: Навчальний посібник. Університет економіки та права «КРОК». <https://dspace.krok.edu.ua/items/e4a27a8a-36f0-48a7-a202-2b82b7dbf085>
25. Тарасюк, Г. М. (2023). Управління проектами: Навчальний посібник. Каравела. https://caravela.com.ua/index.php?product_id=210&route=product%2Fproduct
26. OECD. (2022). Education policy outlook 2022: Transforming pathways for lifelong learners. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c77c7a97-en>
27. Ruben, B. D. (2022). Implementing sustainable change in higher education: Principles and practices of collaborative leadership. Routledge. <https://www.routledge.com/Implementing-Sustainable-Change-in-Higher-Education-Principles-and-Practices-of-Collaborative-Leadership/Ruben/p/book/9781642674415>
28. UNESCO. (2024). Global education monitoring report 2024/5: Leadership in education: Lead for learning. <https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership?hub=181426>

Корисні посилання:

1. Електронна платформа «Нова українська школа». URL: <http://www.nus.inf.ua>
2. ЕНМКД Управління економічною діяльністю закладів освіти. URL: <http://elr.tnpu.edu.ua/course/view.php?id=1616>
3. Єдине освітнє інформаційне вікно України. URL: <http://www.osvita.com>
4. Інформаційний портал «Знання». URL: <http://znannya.info>
5. Освіта UA. URL: <http://osvita.ua>
6. Освіта України. URL: <http://osvita-ukrainy.com.ua>
7. Портал сучасних педагогічних ресурсів. URL: <http://www.intellect-invest.org.ua>
8. Сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <http://www.mon.gov.ua>





КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ВСТУПНИКІВ

Результати фахового іспиту за спеціальністю D3 Менеджмент (освітньо-професійна програма «*Управління освітою*») оцінюються за 200-бальною шкалою:

за результатами тестового контролю вступник може набрати максимум **150 балів** (5 балів $\times$ 30 тестів; мінімальна кількість правильних відповідей на тести становить – 10). Правильна відповідь на завдання тесту дорівнює 5 балам. Неправильна – 0 балів.

за результатами співбесіди максимальна кількість балів становить – **50 балів** (5 балів $\times$ 10 критеріїв оцінювання). Критерії оцінювання співбесіди:

- 1) Правдивість і повнота інформації про себе (посада, кар'єра, гарантори).
- 2) Чітко сформульована мотивація на навчання. Продукт, який може бути реалізований після.
- 3) Професійний досвід і реальні продукти діяльності та успішні практики, які завдяки ОП можна поширити і вдосконалити.
- 4) Оцінка комунікативних навичок вступника.
- 5) Відповідність вступника корпоративній культурі та цінностям НаУКМА.
- 6) Дотичність професійної діяльності, попередньої освіти та досвіду фокусу ОП.
- 7) Наявність рекомендацій від роботодавця.
- 8) Цифрові компетентності вступника.
- 9) Самопрезентація англійською мовою.
- 10) Додаткові переваги (за наявності).



ПІДСУМКОВА ОЦІНКА ФАХОВОГО ІСПИТУ:



Підсумкова оцінка фахового іспиту складається із загальної оцінки за два етапи. Вступник може набрати від 0 до 200 балів включно.





ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Оцінювання фахового іспиту здійснюється за такими критеріями:

190-200	Вступник виявив глибоке розуміння суті та змісту, а також високий рівень теоретичних знань і практичних умінь з фахових дисциплін, відповідь вступника засвідчує здатність до аналізу й інтерпретації засвоєного матеріалу, тестові завдання виконані.
150 – 189	Вступник виявив розуміння суті та змісту, а також високий рівень теоретичних знань і практичних умінь з фахових дисциплін. Відповідь вступника засвідчує здатність до аналізу й інтерпретації засвоєного матеріалу, тестові завдання виконані.
100 – 149	Відповідь вступника засвідчує у цілому належний рівень засвоєння програмного матеріалу, здатність до його аналізу та інтерпретації, тестові завдання виконані частково.
0 – 99	Відповіді вступника засвідчують незадовільний рівень засвоєння програмного матеріалу і здатності до його засвоєння та інтерпретації, тестові завдання невиконані або виконані частково.



Вступник, який набрав менше за **100 балів** на фаховому іспиті, не допускається до участі у конкурсі на здобуття ступеня «магістр».



Голова фахової атестаційної комісії
програми «Управління освітою»

освітньо-професійної

Тетяна НАГОРНЯК

