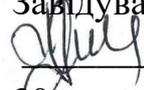


ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

 проф. Шимановська-Діанич Л.М.

30 червня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

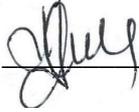
з навчальної дисципліни «**Сучасні концепції та теорії управління**»
для здобувачів вищої освіти за ступенем доктора філософії (денної та заочної
форм навчання) спеціальності D3 Менеджмент освітня програма «Менеджмент»

Робоча навчальна програма для здобувачів вищої освіти за ступенем доктора філософії (денної та заочної форм навчання) спеціальності D3 Менеджмент освітня програма «Менеджмент» 2025-2026 навчального року

Укладач:

Шимановська-Діанич Л.М., завідувач кафедри менеджменту, доктор економічних наук, професор

Робоча навчальна програма обговорена і схвалена на засіданні кафедри менеджменту 30 червня 2025 р., протокол № 12

Зав. кафедри  проф. Шимановська-Діанич Л.М.

Шимановська-Діанич Л.М., Робоча навчальна програма з навчальної дисципліни «Сучасні концепції та теорії управління» для здобувачів вищої освіти за ступенем доктора філософії (денної та заочної форм навчання) спеціальності D3 Менеджмент освітня програма «Менеджмент» 2025-2026 навчального року. - Полтава: ПУЕТ, 2025. – 16 с

ЗМІСТ

Стор.

Вступ.....	4
1. Загальна характеристика навчальної дисципліни.....	5
2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання	5
3. Програма навчальної дисципліни	6
4. Тематичний план навчальної дисципліни	7
5. Система поточного та підсумкового контролю знань аспірантів.....	9
6. Інформаційні джерела	12
7. Програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу.....	16

ВСТУП

Основною метою вивчення навчальної дисципліни «Сучасні концепції і теорії управління» є формування у здобувачів ступеня доктора філософії фундаментальних теоретичних знань і методологічних компетентностей у сфері сучасного управління, розвиток здатності до критичного осмислення еволюції управлінської думки, аналізу класичних і новітніх теорій менеджменту, формування авторських наукових підходів і концепцій у сфері управління в умовах глобальної трансформації, цифровізації, воєнних викликів та повоєнного відновлення України.

Предметом навчальної дисципліни є система сучасних управлінських концепцій, теорій, моделей та парадигм менеджменту, а також методологічні підходи до їх аналізу, інтерпретації та застосування у науковій, управлінській і практичній діяльності.

Об'єктом навчальної дисципліни є процеси формування, розвитку та трансформації управлінських концепцій і теорій у контексті сучасних соціально-економічних, організаційних та інституційних змін, а також практика їх впровадження в діяльності організацій, установ та підприємств.

Завдання навчальної дисципліни полягають у формуванні у здобувачів вищої освіти третього рівня комплексу компетентностей, необхідних для:

- критичного аналізу сучасних концепцій і теорій менеджменту;
- осмислення еволюції управлінської думки та формування наукової управлінської парадигми;
- застосування сучасних теоретичних підходів у власних наукових дослідженнях;
- розроблення авторських управлінських моделей, концепцій і теоретичних узагальнень;
- інтеграції інноваційних, цифрових, безпекоорієнтованих, ESG-орієнтованих та екосистемних підходів у менеджменті;
- підготовки наукових публікацій, дисертаційних досліджень та експертних аналітичних матеріалів у сфері управління.

Зміст навчальної дисципліни охоплює теоретичні та методологічні засади сучасного менеджменту, включаючи аналіз класичних і сучасних управлінських шкіл, розвиток парадигм менеджменту, новітні концепції лідерства, стратегічного, інноваційного, цифрового, безпекоорієнтованого, сталого та адаптивного управління, а також формування авторських теоретичних підходів до управління в умовах невизначеності та турбулентності.

Навчальна дисципліна «Сучасні концепції і теорії управління» займає важливе місце у підготовці докторів філософії за спеціальністю D 3 Менеджмент, оскільки спрямована на формування методологічної культури науковця, розвитку системного, критичного та парадигмального мислення, здатності до генерації нових наукових ідей та формування власної наукової позиції у сфері управління.

Вивчення дисципліни передбачає опанування сучасних теоретичних підходів до менеджменту, результатів вітчизняних і зарубіжних наукових досліджень у сфері управління, аналіз новітніх управлінських концепцій і практик, а також формування практичних навичок використання теоретичного інструментарію у власних дисертаційних дослідженнях.

Основними методиками, що активізують дослідницький і пізнавальний процес навчання аспірантів, є проблемні та інтерактивні лекції, аналітичні семінари, кейс-методи, робота з науковими джерелами, підготовка теоретичних оглядів, критичний аналіз управлінських концепцій, моделювання авторських теоретичних підходів та підготовка наукових публікацій.

Навчальний план з дисципліни передбачає проведення аудиторних лекційних і практичних занять, а також значний обсяг самостійної роботи, що включає опрацювання основної та додаткової літератури, підготовку аналітичних оглядів, написання есе, розробку авторських концепцій та підготовку матеріалів для наукових публікацій і дисертацій.

У процесі вивчення дисципліни застосовуються різноманітні форми контролю знань: поточний контроль, оцінювання аналітичних і дослідницьких завдань, підсумковий контроль у формі заліку або екзамену. Основними формами активізації навчального процесу є проблемні лекції, лекції з мультимедійним супроводом, аналітичні обговорення, робота з кейсами, наукові дискусії та презентація власних теоретичних напрацювань.

Робочу навчальну програму дисципліни «Сучасні концепції і теорії управління» для здобувачів вищої освіти за ступенем доктора філософії (PhD) спеціальності D3 Менеджмент (денної та заочної форм навчання) розроблено на основі освітньо-наукової програми, робочого навчального плану та затверджено на засіданні кафедри менеджменту згідно з установленим порядком, протокол № ___ від «___» _____ 2025 р.

1. Загальна характеристика навчальної дисципліни

Таблиця 1. Загальна характеристика навчальної дисципліни «Сучасні концепції та теорії управління»

Характеристика навчальної дисципліни	
1. Кількість кредитів за ECTS	3
2. Кількість модулів: денна	<u>2</u> , заочна <u>2</u> .
3. Варіативна у відповідності до навчального плану	
4. Курс: денна	1, заочна 1.
5. Семестр: денна	2 заочна <u>2</u> .
6. Денна форма навчання, годин: – загальна кількість: 2 семестр	<u>150</u> .
- лекції:	2 семестр 20 год.
- практичні заняття:	2 семестр 40 год.
- самостійна робота:	2 семестр 90 год
- вид підсумкового контролю:	3 семестр - ПМК
-	
7. Заочна форма навчання, годин: - загальна кількість: 2 семестр	<u>150</u>
- лекції:	2 семестр <u>2</u> ..
- практичні заняття:	2 семестр- <u>4</u> .
- самостійна робота:	2 семестр <u>144</u>
- вид підсумкового контролю:	2 семестр - ПМК

Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
ПРН 04. Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахування соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів.	ІК. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері управління і адміністрування та дослідницько-інноваційної діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики
ПРН 05. Глибоко розуміти загальні принципи та методи управлінських наук, а також методологію наукових досліджень, застосовувати їх у власних дослідженнях у сфері менеджменту та у викладацькій практиці.	ЗК 01. Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми. ЗК 04. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.
ПРН 06. Планувати і виконувати наукові і	СК 01. Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які

<p>прикладні дослідження з менеджменту та дотичних міждисциплінарних напрямів з використанням сучасних інструментів, критично аналізувати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми; складати пропозиції щодо фінансування досліджень та/або проектів. ПРН 07. Здійснювати апробацію та впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту.</p>	<p>створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках.</p>
---	---

Розділ 3. Програма навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1. Вступ до загальної теорії систем

Тема 1. Теоретичні засади системного світогляду

Формування системного світогляду як методологічної основи сучасного менеджменту. Поняття системи, її структура, елементи, межі та середовище функціонування. Основні принципи загальної теорії систем та їх значення для управління соціально-економічними об'єктами. Кібернетичні та системні підходи в управлінні. Менеджмент як складна відкрита система. Роль системного мислення у наукових дослідженнях у сфері менеджменту.

Тема 2. Еволюція та загальні властивості систем

Еволюція систем у контексті розвитку управлінської науки. Перехід від механістичних моделей управління до адаптивних, самоорганізованих і резильєнтних систем. Основні властивості систем: цілісність, ієрархічність, відкритість, адаптивність, динамічність, здатність до саморегуляції. Аналіз підприємства як відкритої соціально-економічної системи. Форсайт розвитку управлінських систем у майбутньому.

Тема 3. Організація та функціонування систем, застосування теорії систем в управлінні

Функціонування управлінських систем у динамічному середовищі. Структурно-функціональні моделі управління підприємством. Виявлення системних ризиків, вузьких місць та можливостей оптимізації. Теорія систем у проектуванні сучасних управлінських моделей. Формування резильєнтних, адаптивних і безпекоорієнтованих систем управління. Системне мислення як ключова компетентність сучасного менеджера та науковця.

МОДУЛЬ 2. Класичні та новітні концепції менеджменту та особливості їх використання в управлінні підприємствами як соціально-економічними системами

Тема 4. Парадигма та еволюція теорій менеджменту

Поняття управлінської парадигми та її роль у формуванні теоретичних основ менеджменту. Еволюція управлінських теорій: класична, поведінкова, системна, процесна, інноваційна, ESG-орієнтована. Аналіз змін управлінських підходів у контексті глобальних трансформацій. Формування нової парадигми менеджменту для України в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Тема 5. Закономірності, принципи та моделі менеджменту

Закономірності функціонування управлінських систем у сучасній економіці. Класичні та сучасні принципи менеджменту (Fayol, Drucker, сучасні адаптивні підходи). Релевантність управлінських принципів у кризових, цифрових та турбулентних умовах. Розробка авторських моделей управління, інтеграція підходів ESG, resilience та digital-management. Побудова графічних та концептуальних моделей менеджменту.

Тема 6. Класичні концепції менеджменту

Огляд класичних управлінських концепцій: наукове управління (Taylor), адміністративна школа (Fayol), бюрократична модель (Weber), школа людських відносин (Mayo). Аналіз сильних сторін і сучасних обмежень класичних теорій. Адаптація класичних концепцій до умов

цифрової економіки та сучасних організацій. Реінтерпретація класики менеджменту у XXI столітті.

Тема 7. Новітні концепції менеджменту

Сучасні управлінські концепції: Agile, Lean, Teal, Digital Management, ESG-management, Business Resilience, AI-management. Порівняльний аналіз новітніх моделей управління. Форсайт розвитку менеджменту до 2035 року. Дослідження екосистемного, платформного та квантового менеджменту. Формування майбутніх управлінських концепцій.

Тема 8. Концепції досконалого підприємства в теорії менеджменту

Теоретичні підходи до формування моделей досконалого підприємства (EFQM, Baldrige, Kaizen, TPM). Аналіз критеріїв управлінської ефективності та організаційної досконалості. Розробка авторських моделей "Perfect Organization". Формування індексів управлінської досконалості для українських підприємств. Адаптація світових моделей до умов національної економіки.

Тема 9. Концепція гнучкого менеджменту в умовах діджиталізації

Гнучкі управлінські моделі в цифровому середовищі. Управління цифровою трансформацією підприємств. Формування цифрових двійників систем управління (Digital Twin of Management System). Управління AI-driven організаціями. Побудова адаптивних і гнучких управлінських моделей для цифрових компаній.

Тема 10. Перспективні напрями розвитку теорії менеджменту

Аналіз ключових трендів розвитку управлінської науки: AI-management, quantum management, ecosystem management, security-oriented management. Формування авторських концепцій сучасного менеджменту. Розробка індивідуальних наукових управлінських моделей. Підготовка наукових публікацій та розділів дисертацій у сфері сучасних управлінських теорій.

Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни

Таблиця 4.1. Тематичний план навчальної дисципліни «Сучасні концепції та теорії управління»

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Обсяг годин	Назва теми та питання семінарського/практичного заняття	Обсяг годин	Завдання самостійної роботи в розрізі тем	Обсяг годин
МОДУЛЬ 1. Вступ до загальної теорії систем					
Тема 1. Теоретичні засади системного світогляду 1) Системний підхід у науковому пізнанні та менеджменті. 2) General Systems Theory (Л. фон Берталанфі): ключові ідеї. 3) Кібернетика й управління: зворотний зв'язок, інформація, регуляція. 4) Системне мислення як компетентність PhD-менеджера.	2	Практичні заняття 1–2. Системний світогляд у менеджменті (діагностика + застосування) 1) Порівняння системних підходів: GST, кібернетика, системний менеджмент. 2) Побудова порівняльної таблиці «об'єкт–принципи–управлінські імплікації». 3) Міні-дискусія: «Менеджмент як система — межі та середовище».	4	1) Аналітичний огляд системних підходів в управлінні (таблиця). 2) Есе «Менеджмент як система: моя наукова інтерпретація» (межі, елементи, зв'язки, середовище). 3) Міні-дослідження: «Системне мислення у моєму PhD-дослідженні». 4) Побудова власної системної моделі управління (схема + 0,5–1 стор. пояснення).	9

<p>Тема 2. Еволюція та загальні властивості систем</p> <p>1) Еволюція систем: від механістичних до адаптивних і самоорганізованих.</p> <p>2) Властивості відкритих систем: межі, входи/виходи, ентропія, адаптація.</p> <p>3) Складність і динаміка систем у менеджменті.</p> <p>4) Системи та середовище: ризику, невизначеність, турбулентність.</p>	2	<p>Практичні заняття 3–4. Еволюція систем і підприємство як відкрита система</p> <p>1) Візуальна схема/таймлайн розвитку управлінських систем.</p> <p>2) Кейс-аналіз організації як відкритої системи (входи–процеси–виходи–середовище–ризик).</p> <p>3) Форсайт-обговорення: «Еволюція організацій до 2035».</p>	4	<p>1) Аналіз еволюції систем у менеджменті (схема/таймлайн).</p> <p>2) Кейс: підприємство як відкрита система (опис + висновки).</p> <p>3) Форсайт-завдання «Еволюція організацій до 2035 року» (1–2 стор.).</p> <p>4) Візуалізація: таймлайн розвитку управлінських систем (інфографіка/діаграма).</p>	9
<p>Тема 3. Організація та функціонування систем. Застосування теорії систем в управлінні</p> <p>1) Структурно-функціональна модель системи управління.</p> <p>2) Вузькі місця, системні ризику та «петлі» зворотного зв'язку.</p> <p>3) Резильєнтність і безпекоорієнтованість як системні характеристики.</p> <p>4) Системне мислення у прийнятті управлінських рішень.</p>	2	<p>Практичні заняття 5–6. Моделювання управлінської системи та системні ризику</p> <p>1) Побудова структурно-функціональної моделі управління підприємства/установи.</p> <p>2) Виявлення вузьких місць і системних ризиків (причини–наслідки–інтервенції).</p> <p>3) Групова робота: «Система управління резильєнтною організацією».</p>	4	<p>1) Моделювання управлінської системи (схема + пояснення).</p> <p>2) Есе «Системне мислення як компетентність сучасного менеджера».</p> <p>3) Проєкт: «Система управління резильєнтною організацією» (структура + інструменти).</p> <p>4) Аналіз безпекоорієнтованої системи управління (приклад з України). Есе за Модулем 1.</p>	9
<p>МОДУЛЬ 2. Класичні та новітні концепції менеджменту та особливості їх використання в управлінні підприємствами як соціально-економічними системами</p>					
<p>Тема 4. Парадигма та еволюція теорій менеджменту</p> <p>1) Парадигми менеджменту: класична, поведінкова, системна, процесна тощо.</p> <p>2) Зміна управлінських фокусів у ХХ–ХХІ ст.</p> <p>3) Теорії менеджменту як інструмент інтерпретації реальності.</p> <p>4) Парадигмальні зсуви в умовах війни та відновлення України.</p>	2	<p>Практичні заняття 7–8. Порівняння парадигм та парадигмальна карта</p> <p>1) Порівняльна таблиця «парадигма–фокус–інструменти–обмеження».</p> <p>2) Дискусія: «Яку управлінську парадигму потребує Україна?».</p> <p>3) Побудова парадигмальної карти сучасного управління (візуальна).</p>	4	<p>1) Порівняльний аналіз парадигм менеджменту (таблиця).</p> <p>2) Есе «Яку управлінську парадигму потребує Україна?».</p> <p>3) Авторське завдання: «Формування нової парадигми менеджменту».</p> <p>4) Розробка парадигмальної карти (схема/майдмеп).</p>	9
<p>Тема 5. Закономірності, принципи та моделі менеджменту</p> <p>1) Закономірності та принципи менеджменту: класика і сучасність.</p> <p>2) Принципи в умовах турбулентності: війна, криза, цифровізація.</p> <p>3) Моделі менеджменту як результат теоретичного узагальнення.</p> <p>4) Інтегровані підходи: ESG + Resilience + Digital.</p>	2	<p>Практичні заняття 9–10. Принципи і моделі менеджменту: релевантність для України</p> <p>1) Відбір 5 принципів (Fayol/Drucker/сучасні) та оцінка релевантності.</p> <p>2) Розробка авторської моделі управління (принципи + логіка).</p> <p>3) Інтегрована модель ESG+Resilience+Digital (чернетка).</p>	4	<p>1) Аналіз принципів менеджменту в умовах турбулентності (обґрунтування).</p> <p>2) Розробка авторської моделі управління (графіка + опис логіки).</p> <p>3) Розробка інтегрованої моделі: ESG + Resilience + Digital.</p> <p>4) Побудова графічної авторської концепції менеджменту.</p>	9

<p>Тема 6. Класичні концепції менеджменту 1) Наукове управління (Taylor): внесок і обмеження. 2) Адміністративна школа (Fayol). 3) Бюрократія (Weber) і сучасні трансформації. 4) Людські відносини (Mayo) та поведінковий поворот.</p>	2	<p>Практичні заняття 11–12. Критичний аналіз класики та реінтерпретація 1 1) Порівняння класичних концепцій: сильні сторони/обмеження. 2) Реверсивний аналіз: «Як класика працює в цифровій економіці?». 3) Міні-дебати: «Що з класики менеджменту варто залишити у XXI столітті?».</p>	4	<p>1) Критичний огляд Taylor/Fayol/Weber/Mayo (короткі висновки). 2) Есе «Що з класики менеджменту варто залишити у XXI столітті?». 3) Реверсивний аналіз: «Класичні теорії у цифровій економіці». 4) Авторський текст: «Реінтерпретація класики менеджменту» (1–2 стор.).</p>	9
<p>Тема 7. Новітні концепції менеджменту 1) Agile/Lean/Teal: логіка, цінності, обмеження. 2) Digital management і AI-driven організації. 3) ESG-орієнтований менеджмент і відповідальність. 4) Business resilience та безпекоорієнтоване управління.</p>	2	<p>Практичні заняття 13–14. Новітні концепції: порівняння та добір під кейс України 1) Порівняльний огляд Agile/Lean/Teal/Digital/ESG/Resilience. 2) Кейс-вибір: «яка концепція найбільш доречна для конкретної організації в Україні?». 3) Міні-аналіз: екосистемний/платформний/квантовий менеджмент (на рівні понять).</p>	4	<p>1) Порівняльний аналітичний огляд новітніх концепцій (таблиця/есе). 2) Форсайт-есе «Менеджмент 2035: майбутні концепції». 3) Дослідження: «AI-management як нова управлінська концепція» (тези + 5 джерел). 4) Аналіз: екосистемний, платформний, квантовий менеджмент (1–2 стор.).</p>	9
<p>Тема 8. Концепції досконалого підприємства в теорії менеджменту 1) Поняття досконалості та зрілості управління. 2) EFQM/Baldrige/Kaizen/TPM: логіка моделей. 3) Критерії результативності та стійкості. 4) Адаптація моделей для українських підприємств.</p>	2	<p>Практичні заняття 15–16. Моделі досконалості: адаптація і конструювання 1) Аналіз EFQM/Baldrige/Kaizen/TPM за критеріями. 2) Проект: «Модель досконалого підприємства для України» (критерії + індикатори). 3) Чернетка індексу управлінської досконалості.</p>	4	<p>1) Аналіз моделей досконалого підприємства (таблиця). 2) Проект: «Модель досконалого підприємства для України» (концепція + критерії). 3) Розробка власної моделі “Perfect Organization 2030”. 4) Побудова індексу управлінської досконалості (показники + шкала).</p>	9
<p>Тема 9. Концепція гнучкого менеджменту в умовах діджиталізації 1) Гнучкість як принцип управління та організаційного дизайну. 2) Цифрова трансформація: управлінські наслідки. 3) Digital twin управлінської системи: ідея й застосування. 4) Управління в AI-driven організаціях: ризики й можливості.</p>	2	<p>Практичні заняття 17–18. Гнучка модель управління для цифрової організації 1) Кейс-аналіз цифрової трансформації компанії (Україна/світ). 2) Проект: «Гнучка модель управління для цифрової організації» (структура + інструменти). 3) Міні-розробка: «Digital Twin of Management System» (концепт).</p>	4	<p>1) Кейс-аналіз цифрової трансформації (опис + висновки). 2) Проект: «Гнучка модель управління для цифрової організації». 3) Проект: «Digital Twin of Management System» (концепт-опис). 4) Аналіз управління в AI-driven організаціях (ризики, етика, безпека).</p>	9

Тема 10. Перспективні напрями розвитку теорії менеджменту 1) Тренди: AI-management, quantum management, ecosystem management. 2) Security-oriented management і резильєнтність у кризах. 3) Методологія створення авторської концепції/теорії. 4) Апробація та впровадження результатів дослідження (ПРН 04–07).	2	Практичні заняття 19–20. Авторська концепція сучасного менеджменту: презентація і апробація 1) Огляд трендів і вибір фокуса власної концепції. 2) Конструювання «ядра» авторської концепції (поняття, принципи, модель). 3) Презентація (pitch) і взаємоопонування в групі.	4	1) Огляд трендів розвитку теорії менеджменту (аналітичний конспект). 2) Підсумкове есе «Моя авторська концепція сучасного менеджменту». 3) PhD-рівень: «Авторська теорія/концепція менеджменту» (структура). 4) Підготовка наукової статті або розділу дисертації (чернетка/план). Есе за Модулем 2. ПМК (підсумкове есе за курсом).	9
Всього, годин	20		40		90

Розділ 5. Система поточного та підсумкового контролю знань аспірантів

Об'єктом контролю є: робота аспірантів на лекціях, практичних заняттях, якість та своєчасність виконання індивідуальних і домашніх завдань, поточних контрольних робіт.

Контрольні заходи здійснюється науково-педагогічними працівниками і включають поточний і підсумковий контроль.

Під час проведення лекції застосовуються такі методи поточного контролю:

- дискусійне обговорення проблемних питань з теми лекції та практичних занять.

Поточний контроль виконання аспірантами індивідуальних і домашніх завдань здійснюється за допомогою перевірки науково-педагогічним працівником результатів розв'язання поставлених завдань.

Поточний контроль, який застосовується під час проведення поточних модульних робіт, здійснюється при перевірці:

- виконання практичних ситуацій за допомогою відповідного програмного забезпечення.

Успішність аспірантів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюються за допомогою національної шкали оцінок, 100 – бальною шкалою, шкали ECTS.

З метою мотивації аспірантів до активного та якісного виконання усіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки можуть бути додані бали – коефіцієнт мотивації (до 10% від загальної підсумкової оцінки). Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни не може перевищувати 100 балів.

Система нарахування додаткових балів за всіма видами робіт з навчальної дисципліни

Форми роботи	Вид роботи	Бали
Навчальна	Участь в конкурсах на кращого знавця дисципліни: університетських, міжвузівських, всеукраїнських, міжнародних	10
Науково-дослідна	Участь в наукових гуртках, конференціях, круглих столах та інше	10-20

За додаткові види навчальних робіт аспірант може отримати не більше 30 балів. Додаткові бали додаються до загальної підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, але загальна підсумкова оцінка не може перевищувати 100 балів.

Таблиця 6. Шкала оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

Сума балів за всі види діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	Відмінно
82-89	B	Дуже добре
74-81	C	Добре
64-73	D	Задовільно
60-63	E	Задовільно достатньо
35-59	FX	Незадовільно з можливістю проведення повторного підсумкового контролю
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни та проведенням підсумкового контролю

Політика вивчення навчальної дисципліни та оцінювання

Політика оцінювання здобувачів вищої освіти: завдання, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75 % від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання модулів відбувається із дозволу провідного викладача за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Положення про організацію освітнього процесу <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh-orgu-ovs-proc.pdf>

Положення про порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2025/04/poloz-por-pidgotov-phd.pdf>

Положення про порядок та критерії оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів вищої освіти https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_por_kryt_ocinyuvannya.pdf

Порядок ліквідації здобувачами вищої освіти академічної заборгованості

<https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/por-likvid-akad-zaborgovanosti.pdf>

Політика щодо відвідування: відвідування занять є обов'язковим компонентом. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, працевлаштування, стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі (Moodle) за погодженням із провідним викладачем.

Політика щодо академічної доброчесності: студенти мають свідомо дотримуватися академічної доброчесності; не допускати списування (один в одного, з власноруч написаного тексту, друкованого або електронного носія інформації тощо) під час виконання індивідуальних навчальних завдань та дидактичних тестів; якісно оформлювати посилання на джерела інформації при написанні доповідей, підготовки презентацій, тез тощо В ПУЕТ діють:

Кодекс честі студента https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/kodeks_chesti_studenta.pdf

Положення про академічну доброчесність https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_akadem_dobrocheshnist.pdf

Положення про запобігання випадків академічного плагіату <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh-zapob-akad-plagiat.pdf>

Політика визнання результатів навчання визначена такими документами:

Положення про порядок перезарахування результатів навчання, здобутих в іноземних та вітчизняних закладах освіти https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh_por_perezarah_rez_zvo.pdf

Положення про академічну мобільність здобувачів вищої освіти https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2025/11/polozh_pro_akademichnu_mobilnist.pdf

Положення про порядок визнання результатів навчання здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2025/10/polozh-vyznan-rezv-informal-neformal.pdf>

Політика вирішення конфліктних ситуацій: Положення про правила вирішення конфліктних ситуацій <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozhennya-pro-pravy-la-vyrishennya-konfliktnyh-sytuaczij-u-puet.pdf>

Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю у формі екзамену https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh_pro-apel_pidscontr.pdf

Уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції <https://puet.edu.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi/>

Політика підтримки учасників освітнього процесу:

Психологічна служба: <http://puet.edu.ua/psychologichna-pidtrymka-v-puet/>

Студентський омбудсмен ПУЕТ <https://puet.edu.ua/other-divisions/studentskyj-ombudsmen-upovnovazhenyj-z-prav-studentiv-puet/>

Уповноважений з прав корупції <https://puet.edu.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi/>

Безпека освітнього середовища: Інформація про безпечність освітнього середовища ПУЕТ наведена у вкладці «Безпека життєдіяльності» <http://puet.edu.ua/pro-puet/bezpeka-zhyttyvediyalnosti/>

Розділ 6. «Інформаційні джерела»

Основні

1. Друкер, П. (2021). Ефективний менеджмент: ключові принципи та практика. — Київ: Наш Формат. 312 с. (пер. з англ.)
2. Кузьмін, О. Є., Мельник, Л. Г. (2022). Теорія та практика менеджменту в умовах цифрової економіки. — Львів: Львівська політехніка. 348 с.
3. Федулова, Л. І. (2021). Інноваційний менеджмент у системі сучасної економіки. — Київ: КНЕУ. 296 с.
4. Федулова, Л. І. (2024). Інноваційний менеджмент та цифрова трансформація бізнесу в Україні. — Київ: ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». 256 с.
5. Савченко, В. А. (2023). Стратегічний менеджмент у турбулентному середовищі. — Київ: Центр учбової літератури. 284 с.
6. Грішнова, О. А., Брич, В. Я. (2022). Людський капітал і сучасні теорії управління. — Тернопіль: ЗУНУ. 240 с.
7. Колот, А. М., Герасименко, О. О. (2023). Соціально відповідальний менеджмент: теорія та практика. — Київ: КНЕУ. 312 с.
8. Колот, А. М., Герасименко, О. О. (2024). Соціально відповідальний та ESG-орієнтований менеджмент: теорія і практика. — Київ: КНЕУ. 328 с.
9. Пономаренко, В. С., Клебанова, Т. С. (2021). Системний підхід у менеджменті соціально-економічних систем. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 270 с.
10. Осовська, Г. В., Осовський, О. А. (2020). Основи менеджменту: сучасний вимір. — Київ: Кондор. 356 с.
11. Тарасевич, В. М. (2022). Методологія дослідження сучасних теорій менеджменту. — Київ: НАДУ. 198 с.
12. Shymanovska-Dianyach L., Husakovska T, Rybalko-Rak L., Ishchenko V. Forming a Portfolio of Intellectual Property of an Enterprise. TEM Journal. Volume 9, Issue 1, Pages 269-275, ISSN 2217-98309, DOI: 10.18421/TEM91-37, February 2020. - <http://www.tem-journal.com/archives/vol9no1.html>(Scopus),
13. Shymanovska-Dianyach L. and another. The impact of governance on agricultural production as an exclusive factor of the country`s food security.// Accounting, 7 (2021), p. 75-80 <http://www.growingscience.com/ac/Vol7/ac_2020_154.pdf> (Web of Scines)
14. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В.. Креативність як найбільша конкурентна перевага майбутніх менеджерів// Науковий вісник ПУЕТ. 2020. № 3 (99). С.6-11 <<http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1721>>
15. Lyudmila Shymanovska-Dianyach and another. Evaluation of Domestic Market Development in Ukraine // Intelligent Human Systems Integration 2021 <<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-68017-6>>, pp 357-363 (Scopus) <https://www.researchgate.net/publication/348745196_Evaluation_of_Domestic_Market_Development_in_Ukraine>
16. Шкурупій О., Педченко Н., Шимановська-Діанич Л., Яхно Т., Франко Л. Макроекономічний ефект соціальної відповідальності бізнесу: міжнародний статус України.// ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ. -

- ТОВ «Фінтехальянс». - 2021. № 6 (41). С. (Опубліковано: 10-01-2022). С. 318-328 .
<https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3586>(Scopus)
17. Shymanovska-Dianyach L, Ishcheikin Tymur Theories of creativity: an overview and approaches to studying the phenomenon of creativity. Вісник Маріупольського державного університету. Сер. : Економіка. - 2021. - Вип. 21.- С. 5-11 DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-5-11 <http://visnyk-economics.mdu.in.ua/publ/2021/vipusk_21/shymanovska_dianyach_l_ishcheikin_tymur/8-1-0-63>
 18. ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ Л.М., ШКРОБОТ М.В., БЕРЕЖНА Ю.Г., ГНАТЕНКО І.А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці// Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць, № 1 (228), 2022 р. - С. 117-125. (<<http://ndiime.org/wp-content/uploads/2022/06/1-2022-1.pdf>>)
 19. SHYMANOVSKA-DIANYACH Ludmyla. DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AS A KEY FACTOR IN ENSURING THE MAIN COMPANY'S COMPETITIVE ADVANTAGE// «АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА», Всеукраїнський науковий журнал, № 1-2 / 2023, С. 71-75 <<http://apie.org.ua/uk/rozvitok-organ%D1%96zac%D1%96ino%D1%97-kulturi-yak-vajlivii-faktor-zabezpechennya-osnovno%D1%97-konkurentno%D1%97-perevagi-kompan%D1%96%D1%97/>>
 20. Шимановська-Діанич Л. М., Педченко Н. С., Лозова О. В. ЗМІНИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ КУЛЬТУРІ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ: ДОСВІД ТА ПРІОРИТЕТИ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ ТА УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В ПИТАННЯХ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ // Науковий вісник ПУЕТ. 2023. № 2 (108). С.97-102) <<http://puet.poltava.ua/index.php/economics/issue/view/64>>
 21. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В. Управління знаннями на підприємстві: моделі, етапи та технології // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2023. № 4 (68). С. 76-82. DOI: 10.15276/ETR.04.2023.8. DOI: 10.5281/zenodo.8433026 URL: <<https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf>>
 22. Шимановська-Діанич Л. М., Лозова О. В., Барибіна Я. О., Шимановська В.Л. Типи та механізм розробки і впровадження організаційних культур: досвід мультинаціональних та українських компаній і сучасні тренди управління персоналом в умовах війни.// Вісник Маріупольського державного університету. Серія Економіка. 25. 2023. С. 45-57 DOI 10.34079/2226-2822-2023-13-25-67-76 <https://visnyk-economics.mdu.in.ua/publ/2023/vipusk_25_2023/shimanovska_dianich_ljudmila_mikhajlivna_lozova_oksa_na_vasilivna_baribina_janina_oleksandrivna_shimanovska_vitalina_leonidivna/13-1-0-111>
 23. Шимановська-Діанич, Л., Педченко, Н., & Лозова, О. (2024). ПРОАКТИВНІСТЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», (2 (112), 109-116. <<https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16>>
 24. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В. Вплив цифрової зрілості на трансформацію бізнес-процесів підприємств в умовах економіки України // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2024. № 2 (72). с. 74-85 <<https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/74.pdf>>
 25. Шимановська-Діанич Л., Самойлик Ю., Трохимець О. Вплив глобальної інтегрованої енергетичної моделі на мотивацію енергозбереження в управлінні стратегією розвитку організації//Journal of Innovations and Sustainability ISSN 2367-8151 2022, Vol. 6, No. 4. <<https://is-journal.com/is/issue/view/17>>
 26. Шимановська-Діанич Л.М., Іщейкін Т.Є., Вороніна В.Л. Специфіка здійснення експортно-імпортних операцій у сфері агропромислового сектору в умовах дії воєнного стану// НАУКОВИЙ ВІСНИК Одеського національного економічного університету. Збірник

- наукових праць №9 (310), 2023, с. 114-119. DOI:10.32680/2409-9260-2023-9-310-114-119 <<http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2023/310/pdf/114-119.pdf>>
27. Шимановська-Діанич Л.М., Нішант Рангра Циркулярна економіка: визначення, позитивні та негативні сторони// Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. № 75, 2024, с.44-51, DOI: <<https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-75-06>><<http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1514/1425>>
 28. Гудзь Т.П., Шимановська-Діанич Л.М., Гасій О.В., Волков М.І., Подрезов Д.О. Управління інвестиційною привабливістю підприємства через формування його фінансової рівноваги. Наукові перспективи. 2024. Випуск № 12(54) 2. С. 590-603. DOI: <[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-12\(54\)-590-603](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-12(54)-590-603)>
 29. Білецький, О., Колесник, Т., Шимановська-Діанич, Л., Спіцина, А., Шкода, М., & Красноштан, О. (2024). Інноваційний менеджмент інтегрованих підприємницьких структур у фінансовому механізмі повоєнного відновлення. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(59), 293–310. <https://doi.org/10.55643/fcapt.6.59.2024.4663> (Scopus)
 30. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В., Франко Л.С., Молько Р.В., Кононенко Ж.А. Підходи до розробки та реалізації програм реінтеграції ветеранів війни у цивільне життя та бізнес-середовище як умова реалізації стратегічних змін у післявоєнному відновленні економіки та формуванні підприємницької екосистеми // Науковий вісник ПУЕТ. 2025. № 1 (115). С.47-56 <http://puet.poltava.ua/index.php/economics/issue/view/77/45>
 31. Шимановська-Діанич, Л., Лозова, О., та Коломієць, Б. (2025). Інтеграція управління, орієнтованого на безпеку, в систему управління вищим навчальним закладом в умовах воєнних викликів: стратегічний та культурний виміри. *Науковий вісник ОНЕУ*, 26-33. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-7-8-332-333-26-33>
 32. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В., Коломієць Б.С., Щербак Я.І. Удосконалення системи прийняття управлінських рішень в закладах освіти в контексті інноваційно трансформаційного та безпекоорієнтованого підходу як чинник проактивного кризового менеджменту в умовах невизначеності. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2025. № 7(47) 2025. с. 505-517 <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/26428/26397>
 33. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В., Шимановська В.Л., Коломієць Б.С. РЕЗИЛЬЄНТНІ МОДЕЛІ ДИСТРИБУЦІЇ ВИНА: СТРАТЕГІЧНА АДАПТАЦІЯ ДО ТУРБУЛЕНТНОСТІ РИНКУ ТА УРОКИ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИНОРОБІВ. *Науковий вісник ПУЕТ. Вип. 3(117), 2025. с. 207-215* <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/15473/1/Стаття%20Стрілець%20Артеменко.pdf>
 34. Шимановська-Діанич Л. М., Лозова О. В. Сценарна оцінка управлінських рішень у будівельній сфері в контексті її сталого розвитку та інноваційного управління людськими ресурсами в умовах проактивного та кризового менеджменту. *Бізнес Інформ*. 2025. №6. С. 408–414. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-408-414>
 35. Шимановська-Діанич, Л., Лозова, О., & Коломієць, Б. (2025). ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ НА ГРУНТІ ВИКОРИСТАННЯ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК МІЖДИСЦИПЛІНАРНОГО ПІДХОДУ. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, (2), 60–65. <http://es.khpi.edu.ua/article/view/336803>
 36. Л. М. Шимановська-Діанич, О. В. Лозова, Б. С. Коломієць. ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ЯК УМОВА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: НАПРЯМИ, ЗАХОДИ ТА ФРЕЙМВОРК. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. No 82. 2025. С. 28-35 DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-82-04>
 37. Kasper, H., Mayrhofer, W., & Meyer, M. (2024). *Rethinking Management: Theory, Concepts, and Practice*. — Cham: Springer. 412 p.

Додаткова

11. Mintzberg, H. (2020). *Managing the Myths of Health Care*. — San Francisco: Berrett-Koehler. 312 p.
12. Hamel, G., & Zanini, M. (2021). *Humanocracy: Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them*. — Boston: Harvard Business Review Press. 288 p.
13. Laloux, F. (2021). *Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness*. — Brussels: Nelson Parker. 384 p.
14. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2020). *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*. — Boston: Harvard Business Review Press. 256 p.
15. Schein, E. H., & Schein, P. (2021). *Organizational Culture and Leadership*. — Hoboken: Wiley. 464 p.
16. Kotter, J. P. (2021). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. — Boston: Harvard Business Review Press. 192 p.
17. McKinsey & Company (2020–2024). *The State of Organizations: Global Reports on Management Trends*. — New York: McKinsey Global Institute. 200 p.
18. Deloitte Insights (2021–2024). *Global Human Capital Trends*. — London: Deloitte. 180 p.
19. OECD (2022). *Building Resilient Organizations and Economies*. — Paris: OECD Publishing. 240 p.
20. WEF (World Economic Forum) (2023). *Global Risks Report & Future of Jobs Report*. — Geneva: WEF. 180 p.
21. World Economic Forum (2024). *Global Risks Report 2024*. — Geneva: World Economic Forum. 210 p.
22. Deloitte Insights (2024). *Global Human Capital Trends 2024: The Boundaryless Organization*. — London: Deloitte. 190 p.
23. World Economic Forum (2025). *Global Risks Report 2025*. — Geneva: World Economic Forum. 210 p.
24. McKinsey & Company (2025). *The State of Organizations 2025: Rethinking Management in the Age of AI*. — New York: McKinsey Global Institute. 200 p.
25. OECD (2025). *Resilient Organizations in a Disrupted World*. — Paris: OECD Publishing. 240 p.

Електронні ресурси

21. Harvard Business Review (2020–2024). *Management Theory & Practice*. — <https://hbr.org>
22. McKinsey Global Institute (2020–2024). *Management & Strategy Insights*. — <https://www.mckinsey.com>
23. Deloitte Insights. *Digital Management & Organizational Transformation*. — <https://www2.deloitte.com>
24. OECD iLibrary. *Management, Innovation & Governance*. — <https://www.oecd-ilibrary.org>
25. World Economic Forum. *Future of Management & Work*. — <https://www.weforum.org>
26. Stanford Graduate School of Business. *Management Thought Leadership*. — <https://www.gsb.stanford.edu>
27. MIT Sloan Management Review. *Digital & Agile Management*. — <https://sloanreview.mit.edu>
28. UNIDO (2021–2024). *Industrial Development & Management*. — <https://www.unido.org>
29. European Commission. *Innovation, ESG & Sustainable Management*. — <https://ec.europa.eu>

Розділ 7. Програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу

Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office

- Дистанційний курс
- Microsoft PowerPoint;

- Microsoft Word;
- Microsoft Excel.

Спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни

- Microsoft Project.