

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ


Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету

економіки та менеджменту

 Олександр ОПАЛОВ

«27» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**МЕНЕДЖМЕНТ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Рівень вищої освіти: *Третій (освітньо-науковий)*

Галузь знань: *07 «Управління та адміністрування»*

Спеціальність: *073 «Менеджмент»*

Освітня програма: *Менеджмент*

Розробник: Кравчук Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу  
Протокол № 2 від 26.08.2025 р.

Завідувач кафедри  Людмила ТАРАСОВИЧ

Погоджено із гарантом освітньо-наукової програми «Менеджмент»

 Ірина КРАВЧУК

Схвалено навчально-методичною комісією факультету економіки та менеджменту  
Протокол № 1 від 27.08.2025 р.

Голова НМК  Оксана ПРОКОПЧУК

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма
Загальна кількість кредитів – 6 Годин – 180 Змістових модулів – 2	Галузь знань <i>07 «Управління та адміністрування»</i>	Обов'язкова
		Рік підготовки:
	Спеціальність <i>073 «Менеджмент»</i>	2-й
		Семестр
		4-й
		Лекції
	Рівень вищої освіти: <i>третій (освітньо-науковий)</i>	24 год.
		Практичні
		24 год.
		Лабораторні
		-
		Самостійна робота
		132 год.
		Індивідуальні завдання:
		-
Форма підсумкового контролю:		
Екзамен		

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета:** формування у здобувачів освітньо-наукового ступеня «Доктор філософії» системного, концептуально обґрунтованого розуміння принципів, методології та інструментарію менеджменту наукової діяльності, а також розвиток здатності до стратегічного планування, організації, координації та оцінювання дослідницької діяльності у контексті сучасної наукової, інноваційної та освітньої політики.

**Завдання:**

- ознайомлення з теоретико-методологічними засадами менеджменту науки, включаючи еволюцію концепцій управління науковими системами, принципи наукової організації праці та механізми розвитку наукового потенціалу;
- формування компетентностей із планування та організації наукових досліджень, зокрема розроблення наукових програм, визначення цілей і завдань дослідження, відбору методів, побудови структурно-логічних схем і календарно-тематичних планів наукових робіт;

- опанування технологій управління науковими проєктами, включаючи проєктний підхід, ризик-менеджмент, ресурсне забезпечення, бюджетування, контроль якості та моніторинг результатів;
- розвиток навичок у сфері менеджменту наукових колективів і дослідницьких команд, забезпечення ефективної комунікації, лідерства, координації і розподілу відповідальності в науковому середовищі;
- формування спроможності управляти інтелектуальним капіталом та науковими результатами, включаючи захист інтелектуальної власності, комерціалізацію наукових розробок, трансфер технологій та взаємодію з інноваційною інфраструктурою;
- ознайомлення з сучасною нормативно-правовою базою наукової діяльності, міжнародними стандартами дослідницької етики, принципами академічної доброчесності та механізмами забезпечення якості наукових досліджень;
- формування навичок роботи з науковою інформацією та аналітичними системами, сучасними цифровими платформами для управління дослідженнями, базами даних, наукометричними ресурсами, інструментами візуалізації та оцінки наукової продуктивності;
- розвиток компетенцій у сфері презентації та просування результатів досліджень, підготовки наукових публікацій, грантових заявок, участі в наукових комунікаціях, формуванні репутації та академічного бренду дослідника.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів таких **компетентностей**:

*Загальних (ЗК):*

*ЗК 1.* Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

*ЗК 4.* 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.

*Спеціальних/фахових (СК):*

*СК1.* Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках.

*СК2.* Здатність усно і письмово презентувати та обговорювати результати наукових досліджень та/або інноваційних розробок українською та англійською мовами, опрацьовувати наукову літературу з управління та адміністрування та ефективно використовувати нову інформацію з різних джерел.

*СК4.* Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проєктами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності.

*СК5.* Здатність до розробки технологій обґрунтування управлінських рішень в менеджменті з використанням сучасного інструментарію штучного інтелекту, інноваційних методів формування дизайну комунікативного профілю.

*СК6.* Здатність до організації високоінтелектуальних механізмів комунікацій, розробки спеціалізованих контентів, використання креативних рішень в організаційній взаємодії.

**Програмні результати навчання (ПРН):**

*ПРН1.* Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи.

*ПРН2.* Вільно презентувати та обговорювати з фахівцями і нефхівцями результати досліджень, наукові та прикладні проблеми менеджменту державною та англійською мовами, кваліфіковано відображати результати досліджень у наукових публікаціях у провідних міжнародних наукових виданнях.

*ПРН3* Розробляти та досліджувати концептуальні, математичні і комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у галузі менеджменту та дотичних міждисциплінарних напрямках.

*ПРН4.* 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 врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів.

*ПРН 6.* Планувати і виконувати наукові і 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 7.* Здійснювати апробацію та впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту.

*ПРН 9.* Застосовувати сучасні інструменти цифровізації в управлінні соціально-економічними системами, формувати комунікативне середовище професійного менеджменту, розробляти інноваційні механізми ефективної організаційної взаємодії.

### **3. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту наукової діяльності.**

**Тема 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту наукової діяльності в сучасних соціально-економічних системах.**

Визначення предмета менеджменту наукової діяльності як сукупності процесів організації, координації, мотивації та оцінки наукової роботи в межах соціально-економічних систем. Теоретично база поєднує кілька шарів: класичні управлінські теорії (Ф. Тейлор, П. Друкер - щодо організації праці та

менеджерської полі), теорії інновацій та наукових екосистем (Triple Helix - Etzkowitz & Leydesdorff), соціологію науки (Robert K. Merton – норми наукової спільноти), парадигмальний підхід Томаса Куна (структура наукових революцій) та сучасні трансдисциплінарні моделі (робота з відкритими даними, наукові платформи, мережеві підходи). Методологічно застосовні: системний підхід (вивчення науки як соціально-технічної системи), менеджмент знань (knowledge management), інституційний аналіз (New Institutional Economics), мережевий аналіз (social network analysis) та парадигма відкритої науки (open science). Серед сучасних зарубіжних дослідників згадують: Etzkowitz, Leydesdorff, Merton, Kuhn, Latour (Actor-Network Theory), Shapiro (knowledge management), а з українських – праці фахівців з менеджменту науки та науки про інновації (публікації НАН України, Інституту економіки та прогнозування, університетські дослідження з науки та інновацій).

***Тема 2. Інституційні механізми організації та регулювання наукової діяльності в національному та глобальному контекстах.***

Інституційний вимір науки: державні органи (міністерства, агенції грантів), академічні інститути (університети, академії), а також міжнародні організації (EU, Horizon Europe, UNESCO, OECD) які формують нормативну та фінансову базу. Теоретично спирається на інституціоналізм (North, Williamson), неоінституційний підхід до науки, теорію «держави-інвестора у знання» та підхід багаторівневого управління (multi-level governance). Аналізуються механізми регулювання – від акредитації, грантових процедур та наукометричних індикаторів до політик відкритого доступу. Зарубіжні дослідники: Elinor Ostrom (спільнотні механізми), scholars in science policy (e.g., J. Salter), а серед українських – аналітики політики науки (публікації МОН, НАН, експертні доповіді).

***Тема 3. Стратегічне планування розвитку наукових досліджень і формування наукових пріоритетів.***

Предмет, методи і методології формування довгострокових напрямів наукової роботи. Теоретичні підходи: стратегічний менеджмент (Mintzberg, Porter), методологія науково-технічного прогнозування (foresight), концепції національних наукових дорожніх карт (roadmaps). Парадигма «вплив-орієнтованої науки» (impact-driven research) та підхід «від місцевих проблем до глобальних викликів» популярні при формуванні пріоритетів (SDG-орієнтація). Методи: SWOT, PESTEL, Delphi, сценарне планування, технологічний форсайт. Зарубіжні автори: Michael Porter (стратегія), Henry Mintzberg (стратегічні підходи), міжнародні аналітичні центри (RAND, Nesta). Українські джерела: національні стратегії МОН, дослідження інститутів при НАН.

***Тема 4. Управління науковими проєктами: методології, інструменти та практики реалізації.***

Адаптація загальних методик проєктного менеджменту до специфіки наукової діяльності. Теоретичні основи: класичний проєктний менеджмент

(PMBOK), гнучкі підходи (Agile/Scrum) — особливо в дослідницьких командах, де необхідна ітеративність; PRINCE2 для структурованого управління; теорії управління ризиками; вимірювання результатів (KPIs, OKRs). Для наукових проєктів важливі аспекти: відтворюваність, етично-правові вимоги, інтелектуальна власність, трансфер технологій, грантовий менеджмент. Зарубіжні автори/організації: PMI (Project Management Institute), PRINCE2 materials, Agile in research literature; українські – університетські центри грантового менеджменту, консультанти проєктів ЄС в Україні.

### **Тема 5. Менеджмент наукових ресурсів: кадровий потенціал, інфраструктура та інформаційно-аналітичне забезпечення.**

Управління трьома ключовими ресурсами: людьми, обладнанням та інформацією. Теорії: HRM (human resource management) для наукових колективів, мотиваційні теорії (Maslow, Herzberg, сучасні концепції кар'єрного тракту дослідника), політики підтримки мобільності і розвитку талантів (fellowships, postdoc-програми). Інфраструктура – від локальних лабораторій до національних дослідницьких інфраструктур (European Research Infrastructures). Інформаційно-аналітичні інструменти включають наукометрію (bibliometrics, scientometrics), платформи дослідницьких даних (Figshare, Zenodo), та інструменти управління досвідом (ELN, LIMS). Зарубіжні автори: Leydesdorff (наукометрія), Bornmann, Waltman; українські - роботи з управління кадрами у вищій освіті, публікації інфраструктурних проєктів.

### **Тема 6. Фінансування та економічна оцінка результативності наукових досліджень.**

Механізми фінансування науки, їхні переваги та недоліки. Теоретично - public economics of science, моделей фінансування (project-based competitive grants vs institutional baseline funding), теорії ринку інтелектуальної власності. Методи оцінки: cost-benefit analysis, bibliometric/altmetric measures, SROI (Social Return on Investment), економетричні моделі вимірювання впливу на ВВП/виробництво. Значну увагу приділено питанням прозорості фінансування, контролю та ефективності використання ресурсів. Зарубіжні джерела: OECD studies on R&D funding, works by David, Mowery on economics of innovation. Українські – аналітика бюджету на науку, дослідження щодо ефективності державних програм.

## **Змістовий модуль 2. Практико-інноваційні аспекти менеджменту наукової діяльності.**

### **Тема 7. Інноваційний менеджмент у системі наукової діяльності та комерціалізація наукових результатів.**

Менеджмент інновацій в університетах і НДІ: моделі інноваційних ланцюгів (linear model → interactive models → open innovation), Triple/Quadruple Helix (університет-індустрія-держава-громада), підприємницький університет (entrepreneurial university – Etzkowitz). Комерціалізація охоплює питання

трансферу технологій, створення стартапів, управління ІВ і ліцензування, інструменти підтримки (інкубатори, акселератори). Зарубіжні дослідники: Chesbrough (open innovation), Etzkowitz, Audretsch; українські – дослідження трансферу технологій в українських університетах і державні програми підтримки інновацій.

**Тема 8. Цифрова трансформація наукової діяльності: платформи, аналітика, відкриті дані та електронна наука.**

Перетворення дослідницької праці під впливом цифрових технологій: від e-lab notebooks до хмарних обчислень, від репозитаріїв даних до інструментів наукометрії з використанням машинного навчання. Ключові концепції: Open Science, FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable), Research Data Management, reproducible research. Теоретично – цифрові трансформації як частина соціотехнічних змін (socio-technical systems). Зарубіжні джерела: UNESCO Recommendation on Open Science (2021), статті про FAIR, OECD digital science reports; українські – ініціативи з відкритих даних, університетські репозитарії, національні програми цифровізації науки.

**Тема 9. Міжнародне наукове співробітництво та управління міжнародними дослідницькими проектами.**

Мотиви і механізми міжнародного співробітництва: наукова мобільність, комбіноване фінансування, обмін даними та інфраструктурою. Теоретичні підходи: міжнародні мережі як соціальні мережі (SNA), multi-level governance, теорії кооперації та транскордонного управління проектами. Практичні питання: контрактні відносини, ІР, етика, культурні аспекти управління командами. Зарубіжні джерела: документи ЄС (Horizon Framework), OECD, UNESCO; приклади публікацій щодо управління міжнародними консорціумами. Українські: кейси участі українських інститутів у Horizon, COST тощо.

**Тема 10. Забезпечення якості наукової діяльності: стандарти, процедури, наукометрія та scientometrics-аналіз.**

Механізми забезпечення якості: стандарти (ISO для дослідницьких процесів), процедури зовнішньої і внутрішньої експертизи, системи акредитації та аудитів. Наукометрія (bibliometrics, altmetrics, scientometrics) - інструменти для оцінки продуктивності, але також предмет критики (gaming, Goodhart's law). Теоретично - підходи до вимірювання наукової якості (Bornmann, Leydesdorff), критичні перспективи (dangers of metric-based assessment). Українські ініціативи: наукометричні служби університетів, національні процедури оцінювання.

**Тема 11. Етика, академічна доброчесність та культура відповідального проведення наукових досліджень.**

Фундаментальні принципи академічної доброчесності (чесність, прозорість, відтворюваність), процедури розслідування плагіату та фальсифікації, а також етичні питання застосування нових технологій (штучний інтелект, CRISPR, персональні дані). Теоретично – етика науки, професійна етика, compliance.

Міжнародні документи (e.g., OECD, UNESCO, COPE – Committee on Publication Ethics) задають рамки; українські університети і наукові установи розробляють власні кодекси та процедури. Популярні підходи: просування культури відкритості, навчання доброчесності, audit trails у дослідницьких даних.

**Тема 12. Лідерство в науці та управління науковими колективами: комунікації, мотивація, розвиток компетентностей.**

Роль лідерів у створенні продуктивних дослідницьких команд: трансформаційне лідерство (Bass), слугуюче лідерство (servant leadership), командний менеджмент, а також на управлінні талантами (mentoring, coaching). Комунікаційні стратегії включають науковий менеджмент, публічну комунікацію науки, фасилітацію колективної роботи. Значення розвитку компетентностей (soft skills + research skills), планування наступництва (succession planning) і побудови мотиваційних систем – критично для стабільності та результативності наукових груп. Українські кейси: програми розвитку лідерства в університетах, міжнародні тренінги. Зарубіжні: Bass, Kouzes & Posner, contemporary leadership research in academia.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Структура курсу	Кількість годин			
	Усього	у тому числі		
		лекції	практ.	сам.р.
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту наукової діяльності.</b>				
<b>Тема 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту наукової діяльності в сучасних соціально-економічних системах.</b> 1.1. Предмет і система понять менеджменту наукової діяльності. 1.2. Теоретичні підходи: від класичних теорій управління до трансдисциплінарних парадигм. 1.3. Методологічні інструменти дослідження менеджменту науки (системний, когнітивний, мережевий підходи).	15	2	2	11
<b>Тема 2. Інституційні механізми організації та регулювання наукової діяльності в національному та глобальному контекстах.</b> 2.1. Державні інститути і політика в сфері науки: функції та інструменти. 2.2. Міжнародні інституційні рамки: фінансування, стандарти, мобільність. 2.3. Моделі регулювання: ринкова, планова та гібридна моделі управління наукою.	15	2	2	11
<b>Тема 3. Стратегічне планування розвитку наукових досліджень і формування наукових пріоритетів.</b> 3.1. Стратегічний аналіз і SWOT у науковій організації.	15	2	2	11

3.2. Визначення наукових пріоритетів: критерії та механізми вибору.				
3.3. Інструменти стратегічного планування: roadmaps, foresight, сценарне моделювання.				
<b>Тема 4. Управління науковими проєктами: методології, інструменти та практики реалізації.</b>				
4.1. Життєвий цикл наукового проєкту: від концепту до впровадження.				
4.2. Методології управління: Agile, PRINCE2, PMBOK у контексті наукових досліджень.	15	2	2	11
4.3. Управління ризиками, якістю і результативністю проєктів; моніторинг і звітність.				
<b>Тема 5. Менеджмент наукових ресурсів: кадровий потенціал, інфраструктура та інформаційно-аналітичне забезпечення.</b>				
5.1. Управління людськими ресурсами в науці: кадрова політика, мотивація, академічна мобільність.				
5.2. Інфраструктура досліджень: лабораторії, великі наукові споруди, цифрова інфраструктура.	15	2	2	11
5.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення: бази даних, наукові платформи, наукометрія.				
<b>Тема 6. Фінансування та економічна оцінка результативності наукових досліджень.</b>				
6.1. Моделі фінансування науки: державні, приватні, гібридні механізми.				
6.2. Методи економічної оцінки результативності: витрати-вигоди, індикатори продуктивності.	15	2	2	11
6.3. Оцінка впливу (impact assessment): технологічний трансфер, соціально-економічний ефект.				
<i>Разом за змістовним модулем 1</i>	90	12	12	66
<b>Змістовий модуль 2. Практико-інноваційні аспекти менеджменту наукової діяльності.</b>				
<b>Тема 7. Інноваційний менеджмент у системі наукової діяльності та комерціалізація наукових результатів.</b>				
7.1. Менеджмент інновацій у системі наукової діяльності і патентна політика: сценарії комерціалізації.				
7.2. Моделі інноваційного менеджменту: від наукової ідеї до ринку.	15	2	2	11
7.3. Технологічний трансфер спін-апи, спін-офи, ліцензування.				
<b>Тема 8. Цифрова трансформація наукової діяльності: платформи, аналітика, відкриті дані та електронна наука.</b>				
8.1. Інфраструктура електронної науки: репозитарії, інструменти для відкритих даних.				
8.2. Аналітика даних у науці: AI, big data, наукометричні платформи.	15	2	2	11
8.3. Політика відкритої науки, FAIR-принципи, безпека та етика даних.				
<b>Тема 9. Міжнародне наукове співробітництво та управління міжнародними дослідницькими проєктами.</b>				
9.1. Форми та моделі міжнародного співробітництва (консорціуми, мережі, двосторонні угоди).	15	2	2	11

9.2. Управління мультикультурними командами і транснаціональна координація.				
9.3. Фінансування і відповідність регуляторним вимогам (Horizon Europe, ERC, міжнародні гранти).				
<b>Тема 10. Забезпечення якості наукової діяльності: стандарти, процедури, наукометрія та scientometrics-аналіз.</b>				
10.1. Стандарти якості у науці: від локальних процедур до міжнародних норм.	15	2	2	11
10.2. Наукометрія та scientometrics: методи оцінки і критика індикаторів.				
10.3. Практичні процедури забезпечення якості: peer review, research integrity, audit.				
<b>Тема 11. Етика, академічна доброчесність та культура відповідального проведення наукових досліджень.</b>				
11.1. Принципи академічної доброчесності та кодекси етики.	15	2	2	11
11.2. Обробка порушень: розслідування, санкції, превентивні заходи.				
11.3. Етичні аспекти сучасних досліджень: дані, ІІІ, біоетика.				
<b>Тема 12. Лідерство в науці та управління науковими колективами: комунікації, мотивація, розвиток компетентностей.</b>				
12.1. Типи лідерства у наукових організаціях: трансформаційне, сервісне, командне.	15	2	2	11
12.2. Комунікація і внутрішня культура: зворотний зв'язок, конфлікт-менеджмент.				
12.3. Розвиток компетентностей: професійний розвиток, mentorship, succession planning.				
<i>Разом за змістовним модулем 2</i>	90	12	12	66
<b>Усього годин</b>	180	24	24	132

## 5. Темы практичних занять

Структура курсу	Кількість годин
<b>Тема 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту наукової діяльності в сучасних соціально-економічних системах.</b>	2
1.1. Предмет і система понять менеджменту наукової діяльності.	
1.2. Теоретичні підходи: від класичних теорій управління до трансдисциплінарних парадигм.	
1.3. Методологічні інструменти дослідження менеджменту науки (системний, когнітивний, мережевий підходи). <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	
<b>Тема 2. Інституційні механізми організації та регулювання наукової діяльності в національному та глобальному контекстах.</b>	2

<p>2.1. Державні інститути і політика в сфері науки: функції та інструменти.                  2.2. Міжнародні інституційні рамки: фінансування, стандарти, мобільність.                  2.3. Моделі регулювання: ринкова, планова та гібридна моделі управління наукою.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	
<p><b>Тема 3. Стратегічне планування розвитку наукових досліджень і формування наукових пріоритетів.</b>                  3.1. Стратегічний аналіз і SWOT у науковій організації.                  3.2. Визначення наукових пріоритетів: критерії та механізми вибору.                  3.3. Інструменти стратегічного планування: roadmaps, foresight, сценарне моделювання.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer» .</i></p>	2
<p><b>Тема 4. Управління науковими проєктами: методології, інструменти та практики реалізації.</b>                  4.1. Життєвий цикл наукового проєкту: від концепту до впровадження.                  4.2. Методології управління: Agile, PRINCE2, PMBOK у контексті наукових досліджень.                  4.3. Управління ризиками, якістю і результативністю проєктів; моніторинг і звітність.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	2
<p><b>Тема 5. Менеджмент наукових ресурсів: кадровий потенціал, інфраструктура та інформаційно-аналітичне забезпечення.</b>                  5.1. Управління людськими ресурсами в науці: кадрова політика, мотивація, академічна мобільність.                  5.2. Інфраструктура досліджень: лабораторії, великі наукові споруди, цифрова інфраструктура.                  5.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення: бази даних, наукові платформи, наукометрія.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	2
<p><b>Тема 6. Фінансування та економічна оцінка результативності наукових досліджень.</b>                  6.1. Моделі фінансування науки: державні, приватні, гібридні механізми.                  6.2. Методи економічної оцінки результативності: витрати-вигоди, індикатори продуктивності.                  6.3. Оцінка впливу (impact assessment): технологічний трансфер, соціально-економічний ефект.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	2
<p><b>Тема 7. Інноваційний менеджмент у системі наукової діяльності та комерціалізація наукових результатів.</b>                  7.1. Менеджмент інновацій у системі наукової діяльності і патентна політика: сценарії комерціалізації.                  7.2. Моделі інноваційного менеджменту: від наукової ідеї до ринку.                  7.3. Технологічний трансфер спін-апи, спін-офи, ліцензування.</p>	2

<p><i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	
<p><b>Тема 8. Цифрова трансформація наукової діяльності: платформи, аналітика, відкриті дані та електронна наука.</b>  <b>8.1.</b> Інфраструктура електронної науки: репозитарії, інструменти для відкритих даних.  <b>8.2.</b> Аналітика даних у науці: AI, big data, наукометричні платформи.  <b>8.3.</b> Політика відкритої науки, FAIR-принципи, безпека та етика даних.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	<p>2</p>
<p><b>Тема 9. Міжнародне наукове співробітництво та управління міжнародними дослідницькими проєктами.</b>  <b>9.1.</b> Форми та моделі міжнародного співробітництва (консорціуми, мережі, двосторонні угоди).  <b>9.2.</b> Управління мультикультурними командами і транснаціональна координація.  <b>9.3.</b> Фінансування і відповідність регуляторним вимогам (Horizon Europe, ERC, міжнародні гранти).  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	<p>2</p>
<p><b>Тема 10. Забезпечення якості наукової діяльності: стандарти, процедури, наукометрія та scientometrics-аналіз.</b>  <b>10.1.</b> Стандарти якості у науці: від локальних процедур до міжнародних норм.  <b>10.2.</b> Наукометрія та scientometrics: методи оцінки і критика індикаторів.  <b>10.3.</b> Практичні процедури забезпечення якості: peer review, research integrity, audit.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	<p>2</p>
<p><b>Тема 11. Етика, академічна доброчесність та культура відповідального проведення наукових досліджень.</b>  <b>11.1.</b> Принципи академічної доброчесності та кодекси етики.  <b>11.2.</b> Обробка порушень: розслідування, санкції, превентивні заходи.  <b>11.3.</b> Етичні аспекти сучасних досліджень: дані, ШІ, біоетика.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	<p>2</p>
<p><b>Тема 12. Лідерство в науці та управління науковими колективами: комунікації, мотивація, розвиток компетентностей.</b>  <b>12.1.</b> Типи лідерства у наукових організаціях: трансформаційне, сервісне, командне.  <b>12.2.</b> Комунікація і внутрішня культура: зворотний зв'язок, конфлікт-менеджмент.  <b>12.3.</b> Розвиток компетентностей: професійний розвиток, mentorship, succession planning.  <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i></p>	<p>2</p>
<p><b>Усього годин</b></p>	<p>24</p>

**6. Самостійна робота**

Назва теми та види завдань	Кількість годин
<p><b>Тема 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту наукової діяльності в сучасних соціально-економічних системах.</b></p> <p>Формування теоретичного підґрунтя менеджменту наукової діяльності: класичних управлінських теорій (Ф. Тейлор, П. Друкер), концепцій розвитку науки (парадигмальний підхід Т. Куна, соціологія науки Р. Мертона) та сучасних моделей наукових екосистем (Triple Helix — Н. Etzkowitz, L. Leydesdorff). Важливою є також Actor-Network Theory (В. Latour), що трактує науку як соціотехнічну мережу, та методологія менеджменту знань (С. Shapiro). Визначення предмета менеджменту наукової діяльності як системи організації, координації, мотивації й оцінювання наукової роботи. Методологічні засади базуються на системному, мережевому, інституційному та знанневому підходах, а також на парадигмі відкритої науки. Серед українських дослідників — автори НАН України та Інституту економіки і прогнозування, що досліджують інноваційний розвиток та управління наукою.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 2. Інституційні механізми організації та регулювання наукової діяльності в національному та глобальному контекстах.</b></p> <p>Теоретична основа інституційних механізмів організації та регулювання наукової діяльності в національному та глобальному контекстах спирається на інституціоналізм (D. North, O. Williamson), неінституційні підходи до науки, концепцію «держави-інвестора у знання» та теорію багаторівневого управління (multi-level governance). Значущим є також підхід Е. Ostrom до аналізу колективного управління ресурсами.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 3. Стратегічне планування розвитку наукових досліджень і формування наукових пріоритетів.</b></p> <p>Стратегічний менеджмент наукових досліджень і формування наукових пріоритетів (Н. Mintzberg, М. Porter), методологія прогнозування та foresight-досліджень, концепції формування дорожніх карт науки та підходи impact-oriented research. Методи сценарного аналізу та дослідження майбутнього. Апроцеси визначення довгострокових наукових пріоритетів, використання SWOT, PESTEL, Delphi, технологічного форсайту, а також принципів SDG-орієнтації. Українські джерела включають національні стратегії розвитку науки та публікації аналітичних центрів.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь</p>	11

у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.	
<p><b>Тема 4. Управління науковими проєктами: методології, інструменти та практики реалізації.</b></p> <p>Класичні й сучасні концепції проєктного менеджменту в науковій діяльності: PMBOK, PRINCE2, Agile/Scrum, теоріях управління ризиками та методах оцінювання результативності (KPIs, OKRs). Адаптуються проєктів до специфіки дослідницького середовища, де ключовими є ітеративність, невизначеність і вимога відтворюваності. Формати наукових проєктів: відтворюваність, етично-правові вимоги, інтелектуальна власність, трансфер технологій, грантовий менеджмент. Зарубіжний досвід науковго проєктування: PMI (Project Management Institute), PRINCE2 materials, Agile in research literature; українські – університетські центри грантового менеджменту, консультанти проєктів ЄС в Україні.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 5. Менеджмент наукових ресурсів: кадровий потенціал, інфраструктура та інформаційно-аналітичне забезпечення.</b></p> <p>Концептуальний базис HRM, мотиваційні теорії (А. Маслоу, Ф. Герцберг), моделі кар'єрного розвитку дослідників, а також підходи до формування наукових інфраструктур та інформаційних екосистем. Значний внесок у методи наукометрії зробили L. Leydesdorff, L. Bornmann, B. Waltman. Моделі управління кадровими ресурсами, національні дослідницькі інфраструктури, електронні лабораторні журнали, LIMS-системи, репозитарії даних (Zenodo, Figshare), інструменти scientometrics. Українські дослідження стосуються розвитку кадрового потенціалу університетів та модернізації інфраструктури.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 6. Фінансування та економічна оцінка результативності наукових досліджень.</b></p> <p>Механізми грантового, інституційного, змішаного фінансування, методи cost-benefit, SROI, економетричний аналіз впливу науки на економічне зростання. Українські джерела описують бюджетування науки, ефективність державних наукових програм. Використання public economics of science, моделях фінансування науки, теоріях інтелектуального капіталу та ринку інтелектуальної власності.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 7. Інноваційний менеджмент у системі наукової діяльності та комерціалізація наукових результатів.</b></p>	11

<p>Моделі інноваційних процесів у системі наукової діяльності (від лінійної моделі до open innovation), концепцію Triple і Quadruple Helix, а також теорію підприємницького університету (Н. Etzkowitz). Значним є внесок Н. Chesbrough у розробку моделі відкритих інновацій. Трансфер технологій, управління ліцензійною діяльністю, створення стартапів, розвиток бізнес-інкубаторів та акселераторів. Українські дослідники аналізують механізми комерціалізації в університетах та державні інструменти підтримки інновацій.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	
<p><b>Тема 8. Цифрова трансформація наукової діяльності: платформи, аналітика, відкриті дані та електронна наука.</b></p> <p>Концепції соціотехнічних систем, парадигма Open Science і принципи FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable). Підходи до Research Data Management та reproducible research в аналізі аналіз наукових цифрових платформ, хмарних сервісів, інструментів машинного навчання для scientometrics, систем управління дослідницькими даними, репозитаріїв та електронних лабораторних журналів. У міжнародному контексті – рекомендації UNESCO (2021), OECD; в Україні – цифровізація університетських репозитаріїв і національні програми відкритих даних.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 9. Міжнародне наукове співробітництво та управління міжнародними дослідницькими проектами.</b></p> <p>Мережеві теорії (SNA), концепції кооперації, multi-level governance та транскордонного управління, механізми формування міжнародних консорціумів та моделі взаємодії, проблеми питання мобільності, обміну даними, доступу до інфраструктур, управління контрактами, інтелектуальною власністю та міжкультурної комунікації. Міжнародні джерела - Horizon Europe, UNESCO, OECD; українські - досвід участі наукових установ у програмах COST та Horizon.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Тема 10. Забезпечення якості наукової діяльності: стандарти, процедури, наукометрія та scientometrics-аналіз.</b></p> <p>Оцінки наукової якості (L. Bornmann, L. Leydesdorff), стандарти дослідницької діяльності (ISO), концепції доказового управління (evidence-based evaluation) та критичних студій оцінювання (Goodhart's law). Процедури внутрішньої та зовнішньої експертизи, аудити якості, акредитаційні практики, наукометричні інструменти – bibliometrics, altmetrics, scientometrics - і проблеми їх некоректного</p>	11

<p>використання. Український контекст оцінювання діяльності установ і університетів.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	
<p><b>Тема 11. Етика, академічна доброчесність та культура відповідального проведення наукових досліджень.</b></p> <p>Етика науки, професійна етика, підходи до управління ризиками порушення доброчесності та міжнародні етичні стандарти (COPE, OECD, UNESCO). Концепції прозорості, відповідальності та відтворюваності, принципи академічної доброчесності, процедури виявлення плагіату і фабрикацій, етичні аспекти застосування нових технологій (ШІ, генетичні технології), розроблення внутрішніх університетських політик і механізмів навчання доброчесності.</p>	11
<p><b>Тема 12. Лідерство в науці та управління науковими колективами: комунікації, мотивація, розвиток компетентностей.</b></p> <p>Концепції трансформаційного (B. Bass) та слугуючого лідерства, теорія командного менеджменту, підходи до розвитку талантів (mentoring, coaching). Дослідження лідерства у наукових організаціях охоплюють також роботи J. Kouzes &amp; V. Posner. Методи формування ефективних дослідницьких команд, стратегії наукової комунікації, розвиток компетентностей (<i>soft skills ma research skills</i>), забезпечення наступництва та створення стійких мотиваційних систем. Українські приклади – програми академічного лідерства університетів.</p> <p><b>Вид самостійної роботи:</b> переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не пізніше 2019 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSERA, PROMETHEUS) з представленням відповідного сертифікату; участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	11
<p><b>Усього годин</b></p>	132

## 7. Методи навчання

**Методи організації навчання:** лекції проблемного характеру, лекція-диспут із обговоренням проблемних питань та аргументацією позицій, практичні заняття, консультації, індивідуальне завдання (реферат), самостійна робота, написання модульної контрольної роботи, робота з навчально-методичною літературою і інформаційними ресурсами. **Загальні методи навчання:** проблемного викладу, інформаційно-рецептивний, репродуктивний, евристичний; проблемно пошуковий, дослідницький, спонукальний. **Спеціальні методи навчання:** кейс метод, робота в малих групах, вирішення аналітичних, ситуаційних та творчих завдань, презентації, модульне навчання, виконання індивідуальних науково-дослідних завдань. Елементи і прийоми: критичне мислення, рефлексія, дискусія, мозковий штурм, тренінг, колаборативне та інтерактивне навчання, індивідуальне опанування, діалогово-комунікаційні та медіа прийоми, інтерактивні та електронні методи, зокрема, «peer-to-peer».

## 8. Форми контролю і методи оцінювання

(у т.ч. критерії оцінювання результатів навчання)

Рейтингова система оцінювання за участь у дискусійному обговоренні проблемних питань, виконання аналітичних та ситуаційних завдань, виконання модульної контрольної роботи та індивідуального завдання в формі реферату. Підсумковий контроль результатів навчання та компетентностей здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційні білети охоплюють програму навчальної дисципліни. Завданням екзамену є перевірка засвоєння здобувачем програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими темами, здатності використання для вирішення конкретних завдань у сфері менеджменту організацій. Питання мають теоретичне та прикладне спрямування та передбачають вирішення типових професійних питань здобувача й дозволяють діагностувати рівень його підготовки, компетентності з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль у формі екзамену проводиться для всіх без винятку здобувачів вищої освіти (незалежно від сумарної кількості балів, отриманих за результатами поточного та/або періодичного контролю за семестр). До підсумкового контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі види обов'язкових робіт, передбачених робочою програмою.

Загальна підсумкова оцінка (сума балів) з навчальної дисципліни складається з оцінки поточного контролю результатів навчання впродовж семестру та оцінки результатів навчання при проведенні контрольних заходів під час підсумкового контролю. Максимальну кількість балів за поточний та періодичний контроль і під час підсумкового контролю визначає викладач. Максимальна можлива кількість балів, отриманих на екзамені – 40.

У рамках здійснення поточного контролю передбачено обов'язкове виконання контрольних робіт за двома змістовними модулями. Контрольна робота за змістовим модулем здійснюється у формі письмових тестових завдань після завершення вивчення навчального матеріалу кожного змістового модуля. Тестові письмові завдання для модульних контрольних робіт складаються з 25 тестових завдань і відповідають змісту навчального матеріалу модуля. За кожну правильну відповідь на одне тестове завдання здобувач отримує 0,2 бала, що у підсумку складає 5 балів.

Максимальна кількість балів за результати виконання індивідуальних завдань (здобувач обирає не більше 2-х завдань упродовж семестру) – 10 балів (5 балів за одне завдання).

Оцінка здобувача PhD залежить від:

- 1) володіння теоретичним матеріалом;
- 2) обґрунтування позицій під час розгляду теми заняття;
- 3) виконання індивідуального завдання (підготовка есе);
- 4) дотримання технічних вимог до оформлення роботи (есе);
- 5) комунікативні здібності, що проявляються у вмінні презентувати результати власного дослідження аудиторії.

## 9. Питання для підсумкового контролю

1. Сутність предмета менеджменту наукової діяльності як системи організації, координації, мотивації та оцінювання.
2. Роль класичних теорій менеджменту Тейлора і Друкера у формуванні основ управління науковою діяльністю.
3. Значення теорії інновацій та моделі Triple Helix у менеджменті науки.
4. Внесок соціології науки Роберта Мертона у формування норм наукової спільноти.
5. Вплив парадигмального підходу Томаса Куна на розвиток наукових змін.
6. Сутність трансдисциплінарних моделей та відкритих даних у сучасному науковому менеджменті.
7. Системний підхід до науки як соціально-технічної системи.
8. Роль менеджменту знань у формуванні наукових процесів.
9. Можливості мережевого аналізу для дослідження наукових взаємодій.
10. Зміст парадигми відкритої науки в управлінні науковою діяльністю.
11. Внесок Латура та Actor-Network Theory у пояснення наукових процесів.
12. Українські дослідження з менеджменту науки та інновацій.
13. Роль державних органів та академічних інституцій у регулюванні науки.
14. Міжнародні організації (EU, UNESCO, OECD) у формуванні політик науки.
15. Положення інституціоналізму Норта та Вільямсона у науковому секторі.
16. Концепція держави як інвестора у знання.
17. Підхід багаторівневого управління у науковій політиці.
18. Механізми акредитації, грантових процедур та наукометрії.
19. Політики відкритого доступу в контексті регулювання науки.
20. Українські аналітичні дослідження політики науки.
21. Сутність стратегічного планування наукових досліджень.
22. Стратегічні підходи М. Портера та Г. Мінцберга у науковому менеджменті.
23. Методології науково-технічного прогнозування та форсайту.
24. Значення дорожніх карт у формуванні наукових пріоритетів.
25. Парадигма вплив-орієнтованої науки.
26. SDG-орієнтація у виборі дослідницьких пріоритетів.
27. Методи SWOT, PESTEL і Delphi у стратегуванні науки.
28. Сценарне планування в прогнозуванні наукового розвитку.
29. Роль міжнародних аналітичних центрів у формуванні наукових стратегій.
30. Українські національні стратегії розвитку науки.
31. Адаптація стандартних методик проєктного менеджменту для науки.
32. Значення PMBOK у наукових проєктах.
33. Гнучкі підходи Agile та Scrum у дослідницьких командах.
34. Застосування PRINCE2 в організації наукових проєктів.
35. Теорія управління ризиками в науковій сфері.
36. Інструменти вимірювання результатів наукових проєктів.
37. Значущість відтворюваності досліджень.

38. Вимоги етики та правового регулювання у наукових проєктах.
39. Зміст інтелектуальної власності та трансферу технологій.
40. Особливості грантового менеджменту.
41. Структура наукових ресурсів: людських, інфраструктурних та інформаційних.
42. HRM-підходи у наукових організаціях.
43. Мотиваційні моделі Маслоу та Герцберга для наукових кадрів.
44. Сучасні концепції розвитку кар'єри дослідника.
45. Роль програм мобільності та постдок-позицій.
46. Сучасні наукові інфраструктури.
47. Інструменти наукометрії та scientometrics.
48. Платформи дослідницьких даних.
49. Використання електронних лабораторних журналів та LIMS.
50. Українські дослідження з управління науковими кадрами та інфраструктурою.
51. Моделі фінансування науки.
52. Відмінності між конкуренто-грантовим і базовим фінансуванням.
53. Економічні теорії фінансування науки.
54. Ринок інтелектуальної власності.
55. Методи економічної оцінки наукових результатів.
56. Зміст SROI та інших метрик впливу.
57. Економетричні підходи до оцінювання впливу науки на економіку.
58. Питання прозорості та ефективності фінансування.
59. Зарубіжні економічні дослідження науки.
60. Українські дослідження щодо ефективності фінансування науки.
61. Роль інноваційного менеджменту у науковій сфері.
62. Моделі інноваційних ланцюгів.
63. Сутність відкритих інновацій.
64. Модель підприємницького університету.
65. Механізми комерціалізації наукових результатів.
66. Інкубатори та акселератори у наукових інноваціях.
67. Теорії Chesbrough, Etzkowitz та Audretsch.
68. Українські практики трансферу технологій.
69. Цифрова трансформація наукової діяльності.
70. Електронні лабораторні інструменти та хмарні сервіси.
71. Концепція FAIR та управління дослідницькими даними.
72. Сутність reproducible research.
73. Соціотехнічна природа цифрових змін у науці.
74. UNESCO Recommendation on Open Science.
75. Міжнародні цифрові стандарти науки.
76. Українські ініціативи відкритих даних.
77. Сутність міжнародного наукового співробітництва.
78. Мотиви участі у міжнародних проєктах.
79. Соціальні мережі та SNA у міжнародній кооперації.
80. Багаторівневе управління міжнародними проєктами.

81. Особливості контрактних та етичних відносин у міжнародних дослідженнях.

82. Культурні аспекти управління дослідницькими командами.

83. Документи ЄС щодо міжнародної науки.

84. Українська участь у програмах Horizon і COST.

85. Механізми забезпечення якості наукової діяльності.

86. Стандарти ISO для дослідницьких процесів.

87. Внутрішня та зовнішня експертиза досліджень.

88. Системи акредитації та аудиту науки.

89. Наукометричні та альтернативні метрики оцінювання.

90. Критика метрик-орієнтованого оцінювання науки.

91. Українські системи оцінювання якості науки.

92. Основи академічної доброчесності.

93. Процедури виявлення та розслідування порушень доброчесності.

94. Етичні аспекти нових технологій у науці.

95. Роль міжнародних документів COPE, UNESCO, OECD у регулюванні доброчесності.

96. Університетські політики академічної доброчесності.

97. Культура відкритості та відповідального дослідження.

98. Концепція трансформаційного лідерства у науці.

99. Роль комунікацій та командної взаємодії в наукових колективах.

100. Значення мотивації, розвитку компетентностей і наступництва в наукових групах.

### 10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Змістовний модуль 1						Змістовний модуль 2						Середня оцінка за семестр	Поточний контроль	Екзамен	Підсумкова оцінка
Практичні роботи					МКР 1	Практичні роботи					МКР 2				
T1	T2	T3	T4	T5		T6	T7	T8	T9	T10					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	40	100

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, диференційованого заліку, курсового проекту (роботи) практики	для заліку
90–100	Відмінно	Зараховано
75–89	Добре	
60–74	Задовільно	
до 60	Незадовільно	Не зараховано

## 11. Рекомендована література

### Основна

1. Захарченко В. І. Проектний менеджмент у науковій сфері: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 254 с
2. Гуржій А. М. Стратегічне управління науковими дослідженнями монографія. Київ : Педагогічна думка, 2021. 240 с.
3. Данилишин Б. М. Управління розвитком науки в умовах економіки знань: монографія. Київ : Наукова думка, 2020. 280 с.
4. Малиновський В. Я. Державне управління науковою діяльністю: інституційні механізми та регулювання. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2023. 268 с.
5. Богданов С. В. Agile-методології в наукових проєктах. Харків: ХП, 2023. 168 с.
6. Борисенко Н. В. Етичні стандарти досліджень: методологія та правові засади. Львів: ЛНУ, 2023. 176 с.
7. Бублик К. Р. Наукометрія: моделі та практики оцінювання. Львів: ЛНУ, 2022. 192 с.
8. Головаха Є. І. Соціологія науки: інститути, норми, динаміка. Київ: Інститут соціології НАН України, 2022. 220 с.
9. Кузьмін О. Є. Економіка науки та інновацій: монографія. Львів : ЛНУ, 2021. 240 с.
10. Карасьова Н. В. Управління міжнародними дослідницькими проєктами. Львів: ЛНУ, 2023. 180 с.
11. Губенко Г. І. Наукова аналітика та цифрові дані: методи й технології. Львів: ЛНУ, 2022. 192 с.
12. Даниленко С. І. Етика науки: філософські та управлінські аспекти. Київ: НАН України, 2024. 240 с.
13. Збрицька Т. О. Лідерство у сфері науки: концепції та моделі. Київ: КНЕУ, 2023. 168 с.
14. Vozeman B. *Research Collaboration and Team Science: A Guide*. Cham: Springer, 2022. 210 p.
15. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Лавриненко С. О. Формування знанневого потенціалу адміністрування у професійному розвитку менеджера. *Економіка та суспільство*. № 47. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-64>.
16. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Лавриненко С. О. Інноваційні механізми управлінських рішень у формуванні професійного комунікативного середовища менеджменту організації. *Підприємництво та інновації*. Вип. 27, 2023. С. 54-58. DOI: 10.32782/2415-3583/27.9.
17. Кравчук І. І. Інноваційний розвиток соціально-економічних систем: дизайн архітектури управління. Стратегічне управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем в умовах євроатлантичної інтеграції України та глобалізації: монографія / за ред. д.е.н., професора І. І. Кравчук. Житомир: Поліський національний університет, 2025. С. 8-48.

18. Калиніченко Л. Л. Пріоритети науково-технічного розвитку: методологія формування. Харків: ХНЕУ, 2022. 188 с.
19. Кваша Т. К. Відкрита наука в Україні: інструменти, інфраструктура, політики. Київ: УкрІНТЕІ, 2024. 175 с.
20. Квіт С. М. Комунікаційні та методологічні засади сучасної науки : монографія. Київ: Видавництво УКУ, 2023. 198 с.
21. Лук'яненко Д. Г. Фінансування наукових досліджень в умовах глобалізації. Київ: КНЕУ, 2020. 260 с.
22. Макогон Ю. В. Комерціалізація наукових досліджень: моделі й механізми. Київ: НІСД, 2021. 200 с.
23. Малярчук О. Б. Інфраструктура наукових досліджень: моделі та механізми розвитку. Львів: ЛНУ, 2023. 248 с.
24. Мельниченко А. І. Управління науковими колективами: мотивація, комунікації, розвиток. Харків: ХНЕУ, 2022. 210 с.
25. Никифоров А. Є. Трансфер технологій: інституційні засади та практики. Харків: ХНЕУ, 2023. 228 с.
26. Пархоменко В. С. Тімбілдинг і управління дослідницькими командами. Львів: ЛНУ, 2021. 156 с.
27. Петренко О. М. Управління дослідницькими проектами: методи, моделі, технології. Львів: ЛНУ, 2022. 216 с.
28. Петрушенко О. А. Інтеграція України до Європейського дослідницького простору. Київ: НІСД, 2021. 210 с.
29. Савчук В. С. Економічні індикатори ефективності наукової діяльності. Київ: НАН України, 2023. 188 с.
30. Семенченко А. І. Стратегування розвитку науки в Україні: методи та інструменти. Київ: НІСД, 2024. 172 с.
31. Ситник Ю. М. Академічна доброчесність: норми, політики, практики. Київ: НаУКМА, 2021. 200 с.

### *Додаткова*

32. Сидоренко В. М. Менеджмент наукових досліджень: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 312 с.
33. Скрипник М. І. Інформаційно-аналітичне забезпечення науки: інституції, інструменти, технології. Київ: НАН України, 2024. 220 с.
34. Староконь А. В. Міжнародна кооперація у сфері науки: моделі й механізми. Київ: НАН України, 2022. 224 с.
35. Ткаченко В. М. Інституційна архітектура науки: механізми формування та розвитку. Київ : НАН України, 2020. 244 с.
36. Трубник Т. Є. Стандарти якості досліджень: методологія та оцінка. Київ: КНЕУ, 2021. 160 с.
37. Федулова Л. І. Інноваційний менеджмент: модернізація наукової сфери. Київ: КНЕУ, 2022. 260 с.
38. Шевченко О. В. Управління науковими кадрами: компетентнісний підхід. Київ : КНЕУ, 2020. 212 с.

39. Юдін О. М. Електронна наука та цифрові дослідницькі платформи. Київ: НАН України, 2023. 210 с.
40. Юхименко-Бабак О. В. Якість наукової діяльності: підходи, індикатори, інструменти. Київ: НАН України, 2024. 210 с. Borgman C. L. *Big Data, Little Data, No Data*. Cambridge: MIT Press, 2021. 400 p.
41. Chesbrough H. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business Press, 2021. 280 p.
42. Committee on Publication Ethics (COPE). *Guidelines on Publication Ethics*. London: COPE, 2021. 180 p. Cummings J. N., Kiesler S. *Research Collaboration and Team Science: How Teams Work*. Oxford: Oxford University Press, 2022. 290 p.
43. Etzkowitz H., Leydesdorff L. *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action*. Lond: Routledge, 2021. 236 p.
44. Georghiou L. *Evaluation of Research and Innovation Policies: Theory and Practice*. Cham: Springer, 2021. 260 p.
45. Geuna A. *Global Mobility of Research Scientists: Economics and Policy*. Amsterdam: Elsevier, 2020. 280 p.
46. Hey T., Tansley S., Tolle K. *The Fourth Paradigm: Data-Intensive Scientific Discovery*. Redmond: Microsoft Press, 2020. 300 p.
47. Hicks D. *Bibliometrics: The Use and Abuse of Publication Data*. Oxford : Oxford University Press, 2023. 260 p.
48. Katzenbach J., Smith D. *The Wisdom of Teams*. Harvard: Harvard Business Press, 2021. 280 p.
49. Katz J. S., Martin B. R. *Research Collaboration: Concepts and Models*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021. 260 p.
50. Kerzner H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Hoboken: Wiley, 2021. 1260 p.
51. Kuhlmann S., Rip A. *Governance of Research and Innovation: Trends and Perspectives*. Cheltenham Edward Elgar, 2020. 320 p.
52. Leonelli S. *Data-Centric Biology: A Philosophical Study*. Chicago: University of Chicago Press, 2020. 270 p
53. Lövbrand E., Bäckstrand K. *The Politics of Knowledge: Science and Power in the Global Age*. London: Routledge, 2020. 214 p.
54. Moed H. *Citation Analysis in Research Evaluation*. Cham: Springer, 2021. 370 p.
55. Nowotny H., Scott P., Gibbons M. *Re-Thinking Science: Knowledge and the Public*. Cambridge: Polity Press, 2021. 278 p.
56. OECD. *Science, Technology and Innovation Outlook 2023*. Paris: OECD Publishing, 2023. 340 p.
57. OECD. *Research Infrastructure in Transition*. Paris: OECD Publishing, 2021. 270 p.
58. OECD. *Main Science and Technology Indicators 2023*. Paris: OECD, 2023. 350 p.
59. OECD. *International Co-operation in Science 2023*. Paris: OECD, 2023. 280 p.

60. PMI. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. 7th ed. Newtown Square: PMI, 2021. 370 p.
61. Resnik D. B. *The Ethics of Research*. London: Routledge, 2020. 256 p.  
Shamoo A. E., Resnik D. *Responsible Conduct of Research*. Oxford: Oxford University Press, 2022. 360 p.
62. Shneiderman B. *Human-Centered AI*. Oxford: Oxford University Press, 2022. 205 p.
63. Siegel D., Wright M. *Technology Transfer and University–Industry Interaction: A Review*. London: Routledge, 2022. 310 p.
64. Stephan P. *How Economics Shapes Science*. Cambridge: Harvard University Press, 2022. 384 p.
65. Stogdill R. M. *Handbook of Leadership: Theory and Research*. New York: Free Press, 2022. 520 p.
66. Stokes D. E. *Pasteur’s Quadrant: Basic Science and Technological Innovation*. Washington: Brookings Institution Press, 2020. 196 p.
67. Teece D. J. *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Oxford: Oxford University Press, 2020. 420 p.
68. Wagner C. S. *The New Invisible College: Science for Development*. Washington: Brookings Press, 2022. 230 p.
69. Wagner C. S. *The Global Research System*. Stanford: Stanford University Press, 2020. 290 p.

#### Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки для практичних занять з дисципліни «Менеджмент наукової діяльності» для здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент / І. Кравчук. Житомир: Поліський національний університет. 2024. 33 с.

#### 12. Електронні інформаційні ресурси

1. Репозитарій Поліського університету.  
URL:<http://ir.polissiauniver.edu.ua>.
2. Українська Асоціація Ризик Менеджменту.  
URL:<https://ukrarm.org/ukrainska-asociaciya-rizik-menedzher/>.