

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

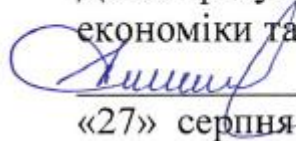
Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету

економіки та менеджменту

 Олександр ОПАЛОВ

«27» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕОРІЇ І КОНЦЕПЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

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

Галузь знань: *D «Бізнес, адміністрування та право»*

Спеціальність: *D3 «Менеджмент»*

Освітня програма: *Менеджмент*

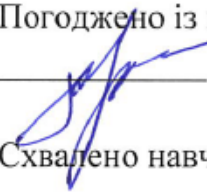
Розробник: Кравчук Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу

Протокол № 2 від 26.08.2025 р.

Завідувач кафедри  Людмила ТАРАСОВИЧ

Погоджено із гарантом освітньої 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
		денна форма
Загальна кількість кредитів – 4	Галузь знань <i>D «Бізнес, адміністрування та право»</i> ___	Обов'язкова
Годин – 120 змістових модулів – 2	Спеціальність <i>D3 «Менеджмент»</i>	Рік підготовки:
		1-й
		Семестр
		1-й
		Лекції
		16 год.
	Рівень вищої освіти: <i>Третій (освітньо-науковий)</i>	Практичні
		16 год.
		Лабораторні
		-
		Самостійна робота
		88 год.
		Індивідуальні завдання:
		-
Форма підсумкового контролю:		
Екзамен		

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у здобувачів освітньо-наукового ступеня «Доктор філософії» системного, критичного та міждисциплінарного наукового мислення і комплексу спеціалізованих знань щодо еволюції, методологічних засад і прикладного інструментарію сучасних теорій і концепцій менеджменту, а також розуміння закономірностей об'єктно-суб'єктної взаємодії в управлінні складними соціо-економічними системами, здатності до концептуалізації управлінських процесів і розроблення інноваційних моделей менеджменту в умовах глобалізації, цифровізації та сталого розвитку.

Завдання:

- систематизація та критичний аналіз класичних і сучасних теорій та концепцій менеджменту, визначення їх еволюційної логіки та впливу на формування управлінських парадигм;
- дослідження методологічних основ менеджменту як науки, включаючи категоріальний апарат, принципи, функції та закони управління в контексті розвитку складних організаційних систем;
- набуття вмінь здійснювати наукове обґрунтування управлінських рішень на основі інтеграції теоретичних концепцій і прикладних моделей менеджменту;
- засвоєння підходів до формування та трансформації організаційних систем,

зокрема в умовах невизначеності, ризиків і динамічних змін зовнішнього середовища;

- формування навичок концептуального моделювання процесів управління, організаційного дизайну та розвитку управлінських інновацій;
- набуття компетентностей у сфері аналізу та синтезу управлінських теорій для дослідження міжсистемної взаємодії та забезпечення ефективності функціонування соціо-економічних систем;
- розвиток здатності до проведення самостійних наукових досліджень у галузі менеджменту з використанням сучасних теоретико-методологічних підходів.

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

Загальних (ЗК):

ЗК 1. Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

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.

СК3. Здатність здійснювати науково-педагогічну діяльність у сфері менеджменту в закладах вищої освіти.

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

СК7. Здатність виконувати аналітичний моніторинг розвитку соціально-економічних систем та управляти формуванням ціннісного потенціалу організації.

Програмні результати навчання (ПРН):

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.

ПРН 5. Глибоко розуміти загальні принципи та методи управлінських наук, а також методологію наукових досліджень, застосувати їх у власних дослідженнях у сфері менеджменту та у викладацькій практиці.

ПРН 7. Здійснювати апробацію та впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту.

ПРН 8. Розробляти і викладати спеціальні навчальні дисципліни з менеджменту у закладах освіти.

ПРН 10. Розробляти алгоритми управлінського моніторингу, формувати систему накопичення знань в організації з трансформацією її у ціннісний потенціал.

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Основи теоретичного та концептуального бвзису менеджменту.

Тема 1. *Еволюція управлінської думки: від класичних теорій до постіндустріальних концепцій менеджменту.*

Історико-логічна еволюція управлінської думки, що формувалася під впливом соціально-економічних трансформацій індустріального та постіндустріального суспільства. Класичні теорії наукового управління (Ф. Тейлор), адміністративної школи (А. Файоль) та бюрократичної моделі (М. Вебер), що заклали основи раціоналізації та формалізації управлінських процесів. Поведінкова парадигма (Е. Мейо, А. Маслоу) з акцентом уваги на людському факторі. Системний і ситуаційний підходи (Л. фон Берталанфі, П. Лоуренс) для інтеграції організацій у ширший контекст зовнішнього середовища. Постіндустріальні концепції менеджменту, орієнтовані на знання, інновації та цифровізацію (П. Друкер, М. Кастельс). Трансформація ролі менеджера - від адміністратора до лідера змін, фасилітатора знань і стратегічного аналітика.

Тема 2. *Системний і процесний підходи в сучасному менеджменті організацій.*

Організація як відкрита соціально-економічна система, що функціонує у взаємодії із зовнішнім середовищем. Теоретичні засади системного підходу до організації, як об'єкту менеджменту; загальна теорія систем та кібернетики (Н. Вінер). Процесний підхід М. Хаммера та Д. Чампі. Управління організацією через оптимізацію бізнес-процесів. Інтеграція системного мислення та BPM (Business Process Management) в координації досягнення синергії, підвищення ефективності і гнучкості управління. Використання цифрових платформ, моделювання процесів та аналітики даних для прийняття управлінських рішень. Формування системного підходу (1950–1970-ті рр.). Розвиток процесного управління (1980–1990-ті рр.). Інтеграція BPM та цифрових технологій (2000-ті рр. – дотепер).

Тема 3. *Концепції стратегічного менеджменту в умовах динамічного середовища.*

Стратегічний менеджмент: від планово-прогностичних моделей до адаптивних і динамічних концепцій. Класичні підходи І. Ансоффа та А. Чандлера. Ресурсно-орієнтована теорія (Д. Барні), концепція конкурентних стратегій (М. Портер), та теорія динамічних здібностей (Д. Тіс). Забезпечення здатності організацій до швидкої адаптації, інновацій та формування довгострокових конкурентних переваг у глобалізованому середовищі. Стратегічне планування (1960–1970-ті

рр.) Конкурентні стратегії (1980-ті рр.). Ресурсні та динамічні підходи (1990-ті – дотепер). Ієрархія стратегічної координації в системі делегування повноважень.

Змістовий модуль 2. Концептуальні засади інноваційних парадигм менеджменту.

Тема 4. Інноваційні концепції менеджменту в умовах цифрової трансформації.

Трансформації сучасного менеджменту під впливом цифрових технологій. Ново-концепції: Agile-менеджмент (К. Швабер), lean-підхід (Т. Оно), дизайн-мислення (Т. Браун) та data-driven management – формують нову парадигму управління. Цифровізація у розвитку мережевих структур, автоматизації прийняття рішень і формуванню культури інновацій. Парадигма контент-менеджменту. Концептуальні формати діджитал-менеджменту. Концепція ділової досконалості управлінських систем. Управління знаннями та інтелектуальним розвитком св умовах цифровізації SMART-менеджменту бізнес-мереж. Реінжиніринг-менеджмент і концепція стимулювання організаційних змін.

Тема 5. Людиноцентричні концепції менеджменту та поведінкові теорії.

Людиноцентричний підхід, ідеї поведінкових наук і теорій мотивації. Д. Макгрегор, Ф. Герцберг, Д. Гоулман. Сучасні концепції управління талантами, розвиток емоційного інтелекту, формування організаційної культури довіри і залученості. Парадигма тимбілдинг-менеджменту. Удосконалення управління тимбілдингом з використанням ІІІ. Рефлексивно-ситуаційне управління комплексом координацій. Адаптаційні системи «лояльного управління» та формування механізмів тимбілдинг-делегування. Розвиток рескілінгових та апскілінгових механізмів управління «знаннєвого зростання» персоналу.

Тема 6. Концепція сталого розвитку та ESG-менеджмент.

Сучасний менеджмент Інтеграція принципів сталого розвитку у сучасний профіль менеджменту. ESG-підхід Д. Елкінгтона в обґрунтуванні необхідності поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR). Концепція сталого розвитку. ESG-менеджмент. Концепція сталого управління інтеграцією локальних, регіональних, національних та локальних систем просторової організації. Потенціал комплаєнс-менеджменту. Управління конвергентною взаємодією територіально-просторових соціально-економічних систем. Екосистемна парадигма управління сталим розвитком.

Тема 7. Антикризове управління та концепції резильєнтності організацій.

Антикризове управління в теоріях ризик-менеджменту та організаційної стійкості. Концепція резильєнтності К. Вейка та К. Саткліфа. Використання інструментів сценарного планування, адаптивного управління та управління невизначеністю. Інноваційні механізми антикрихкого управління та управління резильєнтністю. Сучасні дослідження систем антикризового управління на

засадах ризик-орієнтованого, процесно-динамічного, цифрово-трансформаційного підходів. Концепція антикрихкості та розвиток компетентностей антикризового управління. Резильєнтна архітектура координації бізнес-процесів. Формування модульних, дубльованих і взаємозамінних елементів системи, що забезпечують безперервність діяльності (business continuity management).

Тема 8. Інституційні та мережеві концепції менеджменту в глобальній економіці.

Інституційний підхід (Д. Норт, О. Вільямсон) та вплив формальних і неформальних правил на діяльність організацій. Мережеві концепції М. Кастельса та Г. Чесбро, які обґрунтовують роль екосистем, кластерів і платформ у сучасній економіці. Платформний менеджмент як управлінська парадигма інтеграції цифрових, організаційних та інституційних систем. Мультикультуризація та інклюзія систем координації. Трансформація інституційних концепцій у напрямі формування гібридних регуляторних систем, що поєднують державні, ринкові та громадські механізми координації. Коеволюція, взаємозалежність і спільне створення цінності як результат ефективного управління бізнес-екосистемами.

4. Структура навчальної дисципліни

Структура курсу	Кількість годин			
	Денна форма			
	Усього	у тому числі		
лекції		практ.	сам.р.	
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Основи теоретичного та концептуального бвзису менеджменту.				
Тема 1. Еволюція управлінської думки: від класичних теорій до постіндустріальних концепцій менеджменту. 1.1. Класичний етап формування управлінської думки. 1.2. Поведінкові та системні трансформації управління. 1.3. Постіндустріальні концепції та трансформація ролі менеджера.	15	2	2	11
Тема 2. Системний і процесний підходи в сучасному менеджменті організацій. 2.1. Теоретичні засади системного підходу. 2.2. Формування та розвиток процесного підходу. 2.3. Інтеграція системного мислення та BPM у цифрову епоху.	15	2	2	11
Тема 3. Концепції стратегічного менеджменту в умовах динамічного середовища. 3.1. Класичні моделі стратегічного управління. 3.2. Конкурентні та ресурсні підходи. 3.3. Динамічні та адаптивні концепції стратегії.	15	2	2	11
Тема 4. Інноваційні концепції менеджменту в умовах цифрової трансформації. 4.1. Цифрова трансформація як чинник еволюції менеджменту. 4.2. Сучасні інноваційні управлінські концепції.	15	2	2	11

4.3. Інтегровані моделі цифрового менеджменту.				
Разом за змістовним модулем 1	60	8	8	44
Змістовий модуль 2. Концептуальний базис менеджменту сталого розвитку.				
Тема 5. Людиноцентричні концепції менеджменту та поведінкові теорії. 5.1. Теоретичні основи людиноцентричного підходу. 5.2. Сучасні поведінкові та емоційні аспекти управління. 5.3. Інноваційні механізми розвитку персоналу та команд.	15	2	2	11
Тема 6. Концепція сталого розвитку та ESG-менеджмент. 6.1. Теоретичні засади сталого розвитку в менеджменті. 6.2. ESG-підхід у сучасному управлінні. 6.3. Екосистемні та комплаєнс-орієнтовані моделі управління.	15	2	2	11
Тема 7. Антикризове управління та концепції резильєнтності організацій. 7.1. Теоретичні основи антикризового управління. 7.2. Концепція резильєнтності та антикрихкості. 7.3. Інструменти забезпечення безперервності діяльності.	15	2	2	11
Тема 8. Інституційні та мережеві концепції менеджменту в глобальній економіці. 8.1. Інституційні основи функціонування організацій. 8.2. Мережеві та екосистемні моделі управління. 8.3. Платформний менеджмент і глобальна координація.	15	2	2	11
Разом за змістовним модулем 2	60	8	8	44
Усього годин	120	16	16	88

5. Теми практичних занять

Структура курсу	Кількість годин			
	Денна форма			
	Усього	у тому числі		
лекції		практ.	сам.р.	
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Основи теоретичного та концептуального бвзису менеджменту.				
Тема 1. Еволюція управлінської думки: від класичних теорій до постіндустріальних концепцій менеджменту. 1.1. Класичний етап формування управлінської думки. 1.2. Поведінкові та системні трансформації управління. 1.3. Постіндустріальні концепції та трансформація ролі менеджера. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	15	2	2	11
Тема 2. Системний і процесний підходи в сучасному менеджменті організацій. 2.1. Теоретичні засади системного підходу. 2.2. Формування та розвиток процесного підходу. 2.3. Інтеграція системного мислення та BPM у цифрову епоху. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних</i>	15	2	2	11

завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».				
Тема 3. Концепції стратегічного менеджменту в умовах динамічного середовища. 3.1. Класичні моделі стратегічного управління. 3.2. Конкурентні та ресурсні підходи. 3.3. Динамічні та адаптивні концепції стратегії. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	15	2	2	11
Тема 4. Інноваційні концепції менеджменту в умовах цифрової трансформації. 4.1. Цифрова трансформація як чинник еволюції менеджменту. 4.2. Сучасні інноваційні управлінські концепції. 4.3. Інтегровані моделі цифрового менеджменту. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	15	2	2	11
Разом за змістовним модулем 1	60	8	8	44
Змістовий модуль 2. Концептуальний базис менеджменту сталого розвитку.				
Тема 5. Людиноцентричні концепції менеджменту та поведінкові теорії. 5.1. Теоретичні основи людиноцентричного підходу. 5.2. Сучасні поведінкові та емоційні аспекти управління. 5.3. Інноваційні механізми розвитку персоналу та команд. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	15	2	2	11
Тема 6. Концепція сталого розвитку та ESG-менеджмент. 6.1. Теоретичні засади сталого розвитку в менеджменті 6.2. ESG-підхід у сучасному управлінні 6.3. Екосистемні та комплаєнс-орієнтовані моделі управління <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	15	2	2	11
Тема 7. Антикризове управління та концепції резильєнтності організацій. 7.1. Теоретичні основи антикризового управління. 7.2. Концепція резильєнтності та антикрихкості. 7.3. Інструменти забезпечення безперервності діяльності. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>	15	2	2	11
Тема 8. Інституційні та мережеві концепції менеджменту в глобальній економіці. 8.1. Інституційні основи функціонування організацій. 8.2. Мережеві та екосистемні моделі управління.	15	2	2	11

8.3. Платформний менеджмент і глобальна координація. <i>Вибіркове опитування за запропонованими питаннями, рефлексія, дискусія, мозковий штурм. Розв'язання практичних завдань (графічний візуал зображення моделей організації), «peer-to-peer».</i>				
Разом за змістовним модулем 2	60	8	8	44
Усього годин	120	16	16	88

6. Самостійна робота

Назва теми та види завдань	Кількість годин
	Денна форма
<p>Тема 1. Еволюція управлінської думки: від класичних теорій до постіндустріальних концепцій менеджменту.</p> <p>Історико-логічна траєкторія управлінської думки під впливом соціально-економічних трансформацій індустріального і постіндустріального суспільства. Класичний блок: наукове управління (Ф. Тейлор), адміністративна школа (А. Файоль), бюрократична модель (М. Вебер) – основа раціоналізації та формалізації управлінських процесів. Поведінкова парадигма (Е. Мейо, А. Маслоу) – пріоритет людського чинника. Системний і ситуаційний виміри (Л. фон Берталанфі, П. Лоуренс) – інтеграція організацій у контекст зовнішнього середовища. Постіндустріальні концепції – знання, інновації, цифровізація (П. Друкер, М. Кастельс). Еволюція ролі менеджера: адміністратор → лідер змін, фасилітатор знань, стратегічний аналітик.</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 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>Тема 2. Системний і процесний підходи в сучасному менеджменті організацій</p> <p>Організація як відкрита соціально-економічна система у взаємодії із зовнішнім середовищем. Теоретичні засади системного підходу; загальна теорія систем і кібернетика (Н. Вінер). Процесний підхід (М. Хаммер, Д. Чампі). Управлінська орієнтація на оптимізацію бізнес-процесів. Синергія системного мислення і BPM. Ефективність, гнучкість, координація. Цифрові платформи, моделювання процесів, аналітика даних – інструментальна база управлінських рішень. Хронологія: системний підхід (1950–1970-ті), процесне управління (1980–1990-ті), інтеграція BPM і цифрових технологій (2000-ті – дотепер)</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 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;</p>	11

<p>участь у міжнародній науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповідей на тему, що є прямо дотичною до проблематики дисципліни.</p>	
<p>Тема 3. Концепції стратегічного менеджменту в умовах динамічного середовища.</p> <p>Стратегічний менеджмент: спектр від планово-прогностичних моделей до адаптивно-динамічних концепцій. Класичні підходи (І. Ансофф, А. Чандлер). Ресурсно-орієнтована теорія (Д. Барні), конкурентні стратегії (М. Портер), динамічні здібності (Д. Тіс). Орієнтири: адаптивність, інноваційність, довгострокові конкурентні переваги в умовах глобалізації. Етапність: стратегічне планування (1960–1970-ті), конкурентні стратегії (1980-ті), ресурсні та динамічні підходи (1990-ті – дотепер). Ієрархія стратегічної координації у системі делегування повноважень.</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSEERA, 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>11</p>
<p>Тема 4. Інноваційні концепції менеджменту в умовах цифрової трансформації</p> <p>Цифрові трансформації як домінанта сучасного менеджменту. Інноваційні концепти: Agile-менеджмент (К. Швабер), lean-підхід (Т. Оно), дизайн-мислення (Т. Браун), data-driven management. Нова управлінська парадигма. Цифровізація: мережеві структури, автоматизація рішень, культура інновацій. Контент-менеджмент як парадигмальний вектор. Діджитал-менеджмент – концептуальні формати. Ділова досконалість управлінських систем. Управління знаннями, інтелектуальний розвиток у середовищі</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів (COURSEERA, 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>11</p>
<p>Тема 5. Людиноцентричні концепції менеджменту та поведінкові теорії</p> <p>Людиноцентризм як домінанта управління. Поведінкові науки і теорії мотивації (Д. Макгрегор, Ф. Герцберг, Д. Гоулман). Управління талантами, емоційний інтелект, культура довіри та залученості. Тимбілдинг-менеджмент як парадигма. Інтеграція штучного інтелекту в управління командами. Рефлексивно-ситуаційні механізми координації. Системи «лояльного управління», інструменти тимбілдинг-делегування. Рескілінг, апскілінг – механізми знаннєвого зростання пероналу.</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики дисципліни, на навчальних платформах відкритих онлайн-курсів</p>	<p>11</p>

<p>(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>Тема 6. Концепція сталого розвитку та ESG-менеджмент</p> <p>Інтеграція принципів сталого розвитку у сучасний менеджмент. ESG-підхід (Д. Елкінгтон) – єдність економічних, соціальних, екологічних аспектів. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR). Стале управління як концепція. Інтеграція локальних, регіональних, національних систем просторової організації. Комплаєнс-менеджмент як потенціал. Конвергентна взаємодія територіально-просторових соціально-економічних систем. Екосистемна парадигма сталого розвитку.</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 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>11</p>
<p>Тема 7. Антикризове управління та концепції резильєнтності організацій</p> <p>Антикризове управління у контексті ризик-менеджменту та організаційної стійкості. Резильєнтність (К. Вейк, К. Саткліфф). Сценарне планування, адаптивність, управління невизначеністю – ключові інструменти. Антикрихітність як інноваційний концепт. Ризик-орієнтований, процесно-динамічний, цифрово-трансформаційний підходи. Компетентності антикризового управління. Резильєнтна архітектура бізнес-процесів. Модульність, дублювання, взаємозамінність – основа безперервності діяльності (business continuity management).</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 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>11</p>
<p>Тема 8. Інституційні та мережеві концепції менеджменту в глобальній економіці</p> <p>Інституційний підхід (Д. Норт, О. Вільямсон) – вплив формальних і неформальних правил. Мережеві концепції (М. Кастельс, Г. Чесбро) – роль екосистем, кластерів, платформ. Платформний менеджмент як інтеграційна парадигма цифрових, організаційних та інституційних систем. Мультикультуризація, інклюзія координаційних систем. Гібридні регуляторні моделі: державні, ринкові, громадські механізми. Коеволюція, взаємозалежність, спільне створення цінності – результат ефективного управління бізнес-екосистемами.</p> <p>Вид самостійної роботи: переклад та розгорнуте реферування 1 статті з іноземного джерела за проблематикою дисципліни, виданої не раніше 2020 р. (обсягом не менше 20 000 знаків); вивчення питань, дотичних до проблематики</p>	<p>11</p>

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.	
Усього годин	88

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. Теорія еволюції управлінської думки: від класичних парадигм до постіндустріальних концепцій менеджменту.
2. Історико-логічна еволюція управлінської думки, що формувалася під впливом соціально-економічних трансформацій індустріального та постіндустріального суспільства.
3. Класичні теорії наукового управління (Ф. Тейлор), адміністративної школи (А. Файоль) та бюрократичної моделі (М. Вебер), що заклали основи раціоналізації та формалізації управлінських процесів.
4. Поведінкова парадигма (Е. Мейо, А. Маслоу) з акцентом уваги на людському факторі.
5. Системний і ситуаційний підходи (Л. фон Берталанфі, П. Лоуренс) для інтеграції організацій у ширший контекст зовнішнього середовища.
6. Постіндустріальні концепції менеджменту, орієнтовані на знання, інновації та цифровізацію (П. Друкер, М. Кастельс). Трансформація ролі менеджера - від адміністратора до лідера змін, фасилітатора знань і стратегічного аналітика.
7. Еволюція змісту парадигми системного і процесного підходів в сучасному менеджменті організацій.
8. Теоретичні засади системного підходу до організації, як об'єкту менеджменту. Загальна теорія систем та кібернетики (Н. Вінер).
9. Процесний підхід М. Хаммера та Д. Чампі до організаційної координації.
10. Управління організацією через оптимізацію бізнес-процесів. I

11. Інтеграція системного мислення та BPM (Business Process Management) в координації досягнення синергії, підвищення ефективності і гнучкості управління.
12. Використання цифрових платформ, моделювання процесів та аналітики даних для прийняття управлінських рішень.
13. Концепції стратегічного менеджменту в умовах динамічного середовища.
14. Стратегічний менеджмент: від планово-прогностичних моделей до адаптивних і динамічних концепцій. Класичні підходи І. Ансоффа та А. Чандлера.
15. Ресурсно-орієнтована теорія (Д. Барні), концепція конкурентних стратегій (М. Портер), та теорія динамічних здібностей (Д. Тіс).
16. Теоретичні застави управління забезпеченням здатності організацій до швидкої адаптації, інновацій та формування довгострокових конкурентних переваг у глобалізованому середовищі. Ієрархія стратегічної координації в системі делегування повноважень.
17. Інноваційні концепції менеджменту в умовах цифрової трансформації.
18. Трансформації сучасного менеджменту під впливом цифрових технологій. Ново-концепції: Agile-менеджмент (К. Швабер), lean-підхід (Т. Оно), дизайн-мислення (Т. Браун) та data-driven management – формують нову парадигму управління.
19. Цифровізація у розвитку мережевих структур, автоматизації прийняття рішень і формування культури інновацій.
20. Парадигма контент-менеджменту. Концептуальні формати діджитал-менеджменту.
21. Концепція ділової досконалості управлінських систем.
22. Управління знаннями та інтелектуальним розвитком св умовах цифровізації SMART-менеджменту бізнес-мереж.
23. Реінжиніринг-менеджмент і концепція стимулювання організаційних змін.
24. Людиноцентричні концепції менеджменту та поведінкові теорії.
25. Людиноцентричний підхід, ідеї поведінкових наук і теорій мотивації (Д. Макгрегор, Ф. Герцберг, Д. Гоулман).
26. Сучасні концепції управління талантами, розвиток емоційного інтелекту, формування організаційної культури довіри і залученості.
27. Парадигма тимблдинг-менеджменту та концептуальне забезпечення групової динаміки.
28. Удосконалення управління тимблдингом з використанням ШІ.
29. Рефлексивно-ситуаційне управління комплексом координацій
30. Адаптаційні системи «лояльного управління» та формування механізмів тимблдинг-делегування.
31. Розвиток рескілінгових та апскілінгових механізмів управління «знаннєвого зростання» персоналу.
32. Концепція сталого розвитку та ESG-менеджмент.
33. Інтеграція принципів сталого розвитку у сучасний профіль менеджменту.
34. ESG-підхід Д. Елкінгтона в обґрунтуванні необхідності поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності.

35. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR).
36. Концепція сталого управління інтеграцією локальних, регіональних, національних та локальних систем просторової організації.
37. Формування потенціалу комплаєнс-менеджменту.
38. Управління конвергентною взаємодією територіально-просторових соціально-економічних систем. Екосистемна парадигма управління сталим розвитком.
39. Антикризове управління та концепції резильєнтності організацій.
40. Антикризове управління в теоріях ризик-менеджменту та організаційної стійкості.
41. Концепція резильєнтності К. Вейка та К. Саткліффа.
42. Використання інструментів сценарного планування, адаптивного управління та управління невизначеністю.
43. Інноваційні механізми антикрихкого управління та управління резильєнтністю.
44. Сучасні дослідження систем антикризового управління на засадах ризик-орієнтованого, процесно-динамічного, цифрово-трансформаційного підходів.
45. Концепція антикрихкості та розвиток компетентностей антикризового управління.
46. Резильєнтна архітектура координації бізнес-процесів.
47. Формування модульних, дубльованих і взаємозамінних елементів системи, що забезпечують безперервність діяльності (business continuity management).
48. Інституційні та мережеві концепції менеджменту в глобальній економіці.
49. Інституційний підхід (Д. Норт, О. Вільямсон) та вплив формальних і неформальних правил на управління організацією.
50. Мережеві концепції М. Кастельса та Г. Чесбро, які обґрунтовують роль екосистем, кластерів і платформ у сучасній економіці.
51. Платформний менеджмент як управлінська парадигма інтеграції цифрових, організаційних та інституційних систем.
52. Мультикультуризація та інклюзія систем координації в теорії сучасного менеджменту.
53. Трансформація інституційних концепцій у напрямі формування гібридних регуляторних систем, що поєднують державні, ринкові та громадські механізми координації.
54. Коеволюція, взаємозалежність і спільне створення цінності як результат ефективного управління бізнес-екосистемами.
55. Метатеоретичні та методологічні засади менеджменту.
56. Сутність міждисциплінарного синтезу знань у розвитку управлінських концепцій?
57. Концепція складності (complexity theory) та трансформація сучасні управлінські підходи?
58. Когнітивні та поведінково-аналітичні аспекти управління в сучасних теоріях менеджменту.
59. Сутність нейроменеджменту як нового напрямку управлінської науки.

60. Механізми формування довіри в організаціях з позицій поведінкових наук.
61. Вплив емоційної динаміки колективів на ефективність менеджменту.
62. Концепція алгоритмічного менеджменту. Трансформації управлінських функцій.
63. Трансформація функції контролю в організації з використанням штучного інтелекту.
64. Концепція цифрових двійників (digital twins) та її використання в управлінні організаціями.
65. Теоретичні засади формування гібридних організаційних структур.
66. Концепція віртуальних організацій у цифровій економіці.
67. Сутність холакратії як альтернативної моделі управління.
68. Механізми впливу розподіленого лідерства керівника на ефективність організацій.
69. Координаційні функції тимчасових організацій (temporary organizations) у сучасному менеджменті.
70. Етичні та ціннісні аспекти менеджменту знань.
71. Концепція відповідального лідерства (responsible leadership).
72. Терія етичних дилем у цифровому менеджменті.
73. Інтеграція теорій соціального капіталу та управлінської поведінки.
74. Футурологічні та трансформаційні концепції менеджменту.
75. Тренди розвитку менеджменту в умовах Індустрії 5.0.
76. Концепція людино-машинної взаємодії та трансформація управління
77. Сутність антисипативного менеджменту та теорія проектування подій.
78. Концепція сценаріїв майбутнього. Вплив на формування управлінських стратегій.
79. Сутність антисипативного менеджменту та теорія проектування подій.
80. Парадигма метавсесвітів (metaverse) у розвитку управлінських практик.

10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Змістовний модуль 1				Змістовний модуль 2				Середні оцінка за семестр (1+2+...+10)/10	Поточний контроль 5x12=60 балів	Екзамен 40 балів	Підсумкова оцінка 60+40=100	
Практичні роботи		МКР1		Практичні роботи		МКР2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	10	12	13	14	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	60	40	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	40	100

Примітка: 12 – коефіцієнт переведення з 5-бальної шкали у 60-бальну при складанні екзамену.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

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

11. Рекомендована література

Основна

1. Сергієнко Т. І., Бережна О. Р. Партнерство підприємств і міжнародних організацій для забезпечення стійкості економіки України монографія Харків Право 2025 С. 154-177.
2. Теорія і концепції менеджменту: конспект лекцій з дисципліни [Електронний ресурс]: навчальний посібник для здобувачів третього (наукового) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: В.В. Дергачова, К.О. Кузнєцова, З.В. Григорова - Електронні текстові дані (1 файл:Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. - 190 с. (14,2 д.а.) <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/648b846d-5dcb-4f5f-9cf5-6bda0e1d0401/content>.
3. Крайнік О., Сергієнко Т. Менеджмент сталого розвитку промислового підприємства: сучасні технології та стратегічні напрями підвищення ефективності : колективна монографія. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 586 с.
4. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.
5. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики Електронний ресурс : монографія / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; за заг. ред. М. П. Сагайдак, Т. О. Соболева. Київ : КНЕУ, 2021. 378 с.
6. Цифрова економіка: вплив ІКТ на людський капітал та формування компетентностей майбутнього. Монографія / Л. Л. Антонюк, Д. О. Ільницький, Л. О. Лігоненко, О. О. Денісова та ін.; за ред. Антонюк Л. Л. КНЕУ, 2021. 455 Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
7. Актуальні проблеми філософії менеджменту : навч.-метод. посібник / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя. Вид-во «Крокус», 2025. 373 с.
8. Neesham C., Reihlen M., Schoeneborn D. Handbook of Philosophy of Management. Cham : Springer, 2022. XXIV. 1089 p.
9. Johannessen J.-A. The Philosophy of Tacit Knowledge: The Tacit Side of Knowledge Management in Organizations. Bingley : Emerald Publishing, 2022. 168 с.
10. Червінська Л. П. Ключові напрями розвитку сучасного менеджменту. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 2(1). С. 34–41.
11. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. Київ : Каравела, 2023. 416 с.
12. Усіченко І. Гуру сучасного менеджменту. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2024. № 16. С. 115–121.

13. Нікітенко В. Історія менеджменту інновацій та змін: від класики до сучасних підходів. *Економіка та держава*. 2024. № 7. С. 45–49.
14. Mir R., Greenwood M. *Philosophy and Management Studies: A Research Overview*. New York : Routledge, 2021. 116 p.
15. Almeida Leite E. M., Audretsch D. Organizational emergence theory: addressing invisible conflicts and emerging dynamics in entrepreneurship. *Review of Managerial Science (Springer)*. 2025. DOI: 10.1007/s11846-025-00916-8.
16. Як швидко протестувати нові організаційні дизайни. Менеджмент. Оргдизайн. 29.05.2023. <https://www.management.com.ua/notes/yak-shvydko-protestuvatyi-novi-orhanizatsiyni-> URL : [dzyayny.html#google_vignette](https://www.management.com.ua/notes/yak-shvydko-protestuvatyi-novi-orhanizatsiyni-).

Додаткова

1. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 446 с.
2. Sułkowski Ł., Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K. Philosophy and Management: Great Minds and Organizational Ideas / Ł. Sułkowski, Z. Dacko-Pikiewicz, K. Szczepańska-Woszczyzna. New York : Routledge, P. 2025. 252–286.
3. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Лавриненко С. О. Формування знаннєвого потенціалу адміністрування у професійному розвитку менеджера. *Економіка та суспільство*. № 47. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2156>.
4. Rudyk Y., Nalyvaiko N., Khoroshko O. Effective time management strategies to increase productivity. *Philosophy and Governance*. (4(8). 2025. DOI : <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.4.07>.
5. Skačkauskienė Ilona. Research on management theory: a development review and bibliometric analysis. Skačkauskienė *Problems and Perspectives in Management*. 2022. Vol. 20, No. 2. P. 335–347. DOI:10.21511/ppm.20(2).2022.28.
6. Eriksson-Zetterquist U., Hansson M., Nilsson F. On the use and usefulness of theories and perspectives. *Scandinavian Journal of Management*. 2021. Vol. 37, No. 4. P. 67-82. DOI:10.1016/j.scaman.2021.101178.
7. Esenyel V. Evolving leadership theories: Integrating contemporary theories for VUCA realities. *Administrative Sciences*. 2024. Vol. 14, No. 11. DOI: 10.3390/admsci14110270.
8. Joullié J.E., Gould A. Theory, explanation, and understanding in management research. *Business Research Quarterly*. 2023. Vol. 26, No. 4, P. 347–360. DOI: 10.1177/23409444211012414.
9. Bansal P., Shipp A. J., Crilly D., Jansen K. J., Okhuysen G. A., Langlely A. Theorizing time in management and organizations *Academy of Management Review (Special Topic Forum)*. Vol. 50, No. 1, Jan 2025. P. 7–19. DOI: 10.5465/amr.2024.0554.
10. Olley R. A focussed literature review of power and influence leadership theories. *Asia Pacific Journal of Health Managemen*. 2021. Vol. 16, No. 2, P. 7–15. DOI: 10.24083/apjhm.v16i2.807.

11. Hubbart J. A. A primer for organizational change: key models, theories, and practices. *Austin Journal of Business Administration and Management*. 2024. Vol. 8, No. 1. Article 1068 (Mar 2024). URL : <https://surl.li/ghdcqj>.
12. 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.
13. 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. <https://surl.li/pnairu>.

Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки для практичних занять з дисципліни «Теорії і концепції менеджменту» для здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти спеціальності Д3 Менеджмент / І. Кравчук. Житомир: Поліський національний університет. 2025. 35 с.

12. Електронні інформаційні ресурси

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