


Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
Економічний факультет  
Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з науково-педагогічної роботи  
та освітньої діяльності

 проф. Тетяна ФЕДІРЧИК  
28 серпня 2025 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
**навчальної дисципліни**  
**ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
**(ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ)**  
(обов'язкова)

Освітньо-наукова програма Прикладна фізика та наноматеріали

Спеціальність Е6 Прикладна фізика та наноматеріали

Галузь знань Е Природничі науки, математика та статистика

Рівень вищої освіти Третій (освітньо-науковий)

Навчально-науковий інститут фізико-технічних та комп'ютерних наук

Мова навчання Українська

Чернівці 2025 рік

Робоча програма навчальної дисципліни ОК 3 «Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)» є обов'язковим компонентом та **складена відповідно до освітньо-наукової програми «Прикладна фізика та наноматеріали».**

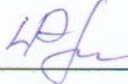
**Розробники:**

Галушка З.І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування.

Кузьмук І.Я., кандидат економічних наук, доцент, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування.

**Викладач:**

Кузьмук І.Я., кандидат економічних наук, доцент, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування.


Погоджено з гарантом ОНП  **Радіон ЧЕРКЕЗ**

Погоджено методичною радою ННІФТКН

Протокол № 1 від 27.08.2025 року

Голова методичної ради

навчально-наукового інституту

фізико-технічних та комп'ютерних наук 

**Іван КОЗЯРСЬКИЙ**

**Затверджено**

на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № 1 від 27.08. 2025 року

Завідувачка кафедри 

**Зоя ГАЛУШКА**

**Схвалено**

науково-методичною радою Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Протокол № 1 від 28.08.2025 року

Голова науково-методичної ради ЧНУ 

**Тетяна ФЕДІРЧИК**

## МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

*Метою навчальної дисципліни* є формування у майбутніх фахівців належних практичних умінь і навичок застосування наукового інструментарію розробки та реалізації універсальних проєктів з метою забезпечення ефективного розвитку організації. Завдання дисципліни – забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування здобувачами основних інструментів управління проєктами організації; надання здобувачам можливості розвинути свої якості дослідників-науковців; на основі наближення формату навчання в аспірантурі до найкращих західноєвропейських стандартів забезпечити отримання ними навичок роботи у команді, обґрунтування та прийняття управлінських рішень та формування проєктів їх реалізації, набуття майстерності презентації.

## ПРЕРЕКВІЗИТИ

Дисципліна викладається одночасно з вивченням таких обов'язкових дисциплін: «Академічне письмо та риторика іншомовного спілкування», «Філософія та методологія науки», «Педагогічний професіоналізм викладача ЗВО», «Сучасні інформаційні технології у фізичних дослідженнях».

## РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки докторів філософії в галузі знань Е6 Природничі науки, математика та статистика (ОНП «Прикладна фізика та наноматеріали») навчальна дисципліна «Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)» сприяє формуванню у здобувачів третього рівня вищої освіти таких компетентностей та програмних результатів навчання:

**Інтегральна компетентність** - Здатність розв'язувати комплексні проблеми в галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики.

### **Загальні компетентності (ЗК)**

ЗК4. Здатність керувати науковими проєктами, організовувати командну роботу, проявляти ініціативу з удосконалення роботи, здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК5. Здатність генерувати нові ідеї та застосовувати знання у практичних ситуаціях.

### **Фахові компетентності (ФК)**

ФК3. Здатність адаптуватись та використовувати наукову методологію при розв'язанні незнайомих задач, розробці та реалізації проєктів, які дають можливість переосмислювати наявні знання чи створювати нові цілісні знання.

ФК9. Здатність до продукування нових ідей і розв'язання комплексних проблем у вибраній області фізичних досліджень.

### **Програмні результати навчання (ПРН)**

ПРН2. Здатність здійснити завершене оригінальне дослідження, що ґрунтується на використанні сучасних методів науки.

ПРН7. Здатність обробляти, аналізувати та узагальнювати науково технічну інформацію, передовий вітчизняний і зарубіжний досвід в професійній діяльності, представляти результати власного дослідження іноземною мовою.

ПРН8. Уміти розробляти та досліджувати фізичні, математичні і комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у прикладній фізиці та дотичних міждисциплінарних напрямках.

## ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

Навчальна дисципліна <u>Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)</u>											
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	1-й	1	3	90	10	20	-	-	60	-	залік
Заочна	1-й	1	3	90	4	6	-	-	80	-	залік

## СТРУКТУРА ЗМІСТУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Теми занять	<b>Змістовий модуль 1. Методологічні засади обґрунтування проектного менеджменту</b>												
Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту організації.	9	2	2			5	11	1					10
Тема 2. Обґрунтування проекту.	8	1	2			5	11	1					10
Тема 3. Планування проекту.	13	1	2			10	11	1					10
Тема 4. Управління часом виконання проекту.	12		2			10	11	1					10
Разом за ЗМ1	74	4	8			50	74	4					70
Теми занять	<b>Змістовий модуль 2. Прикладні механізми управління проектами</b>												
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проекту.	9	2	2			4	7	1					6
Тема 6. Управління персоналом у проектах.	6		2			4	7	1					6

<b>Тема 7. Контроль виконання проєкту.</b>	8	2	2			4	7	1				6
<b>Тема 8. Управління ризиками в проєктах.</b>	6	1	1			4	7	1				6
<b>Тема 9. Управління якістю проєктів.</b>	6	1	1			4	6					6
<b>Захист проєктів</b>	14		4			10	10					10
Разом за ЗМ 2	48	6	12			30	46	6				40
<b>Усього годин</b>	90	10	20			60	90	10				80
<b>Підсумкова форма контролю</b>	Залік											

### Тематика лекційних занять з переліком питань

№	Назва теми з основними питаннями
1	<p><b>Управління проєктами в системі менеджменту організації.</b></p> <p>1. Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін.</p> <p>2. Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.</p> <p>3. Види проєктів, їх характеристика.</p> <p>4. Учасники та стейкхолдери проєкту.</p> <p>5. Фази життєвого циклу проєкту.</p>
2	<p><b>Обґрунтування проєкту</b></p> <p>1. Розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту</p> <p>2. Структура проєктного аналізу</p> <p>3. Прогнозування ефективності проєкту</p>
3	<p><b>Планування проєкту</b></p> <p>1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту.</p> <p>2. Мета і функції проєктного планування.</p> <p>3. Компоненти структуризації проєкту.</p> <p>4. Розробка матриці відповідальності.</p>
4	<p><b>Управління часом виконання проєкту</b></p> <p>1. Планування послідовності робіт. Методи календарного планування.</p> <p>2. Методологія обчислення параметрів сітьового графіка</p> <p>3. Оцінювання тривалості робіт (проєкту).</p> <p>4. Методологія календарного планування проєктів.</p>
5	<p><b>Планування ресурсного забезпечення проєкту. Кошторис проєкту</b></p> <p>1. Характеристика ресурсів проєкту.</p> <p>2. Розрахунок витрат проєкту.</p> <p>3. Планування проєктних завдань у часі.</p>
6	<p><b>Управління персоналом у проєктах</b></p> <p>1. Вимоги щодо проєктного менеджера.</p> <p>2. Формування команди проєкту.</p> <p>3. Організаційна культура проєкту.</p> <p>4. Управління конфліктами в проєкті.</p>
7	<p><b>Контроль виконання проєкту</b></p> <p>1. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.</p> <p>2. Процедура внесення змін до проєкту.</p> <p>3. Передача продукту проєкту замовнику/споживачу</p>
8	<p><b>Управління ризиками в проєктах</b></p> <p>1. Сутність та види проєктних ризиків.</p> <p>2. Ранжування ризиків.</p> <p>3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків</p>
9	<p><b>Управління якістю проєктів</b></p> <p>1. Організаційне забезпечення управління якістю проєкту.</p>

2. Політика у сфері якості
3. Контролювання якості проєкту.

### Тематика практичних занять

№	Назва теми (завдання)
1	<p><b>Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту організації.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін.</li> <li>2.Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.</li> <li>3.Види проєктів, їх характеристика.</li> <li>4.Учасники та стейкхолдери проєкту.</li> <li>5.Фази життєвого циклу проєкту.</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> охарактеризувати специфіку та проблеми проєктного менеджменту в умовах невизначеності зовнішнього середовища</p>
2	<p><b>Тема 2. Обґрунтування проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту</li> <li>2.Структура проєктного аналізу</li> <li>3.Прогнозування ефективності проєкту</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> визначити тему, концепцію, цілі проєкту</p>
3	<p><b>Тема 3. Планування проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту.</li> <li>2.Мета і функції проєктного планування.</li> <li>3.Компоненти структуризації проєкту.</li> <li>4.Розробка матриці відповідальності.</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> структурувати проєкт, розробити матрицю відповідальності</p>
4	<p><b>Тема 4. Управління часом виконання проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Планування послідовності робіт. Методи календарного планування.</li> <li>2.Методологія обчислення параметрів сітьового графіка</li> <li>3.Оцінювання тривалості робіт (проєкту).</li> <li>4.Методологія календарного планування проєктів.</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> побудувати сітьові графіки на основі визначення тривалості робіт</p>
5	<p><b>Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Характеристика ресурсів проєкту.</li> <li>2.Розрахунок витрат проєкту.</li> <li>3.Планування проєктних завдань у часі.</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> розробити кошторис проєкту</p>
6	<p><b>Тема 6. Управління персоналом у проєктах</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Вимоги щодо проєктного менеджера.</li> <li>2. Формування команди проєкту.</li> <li>3. Організаційна культура проєкту.</li> <li>4.Управління конфліктами в проєкті.</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> описати культуру проєкту</p>
7	<p><b>Тема 7. Контроль виконання проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.</li> <li>2.Процедура внесення змін до проєкту.</li> <li>3. Передача продукту проєкту замовнику/споживачу</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> розробка звіту проєкту</p>
8	<p><b>Тема 8. Управління ризиками в проєктах</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Сутність та види проєктних ризиків.</li> <li>2. Ранжування ризиків.</li> <li>3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків</li> </ol> <p><i>Завдання:</i> описати ризики реалізації проєкту</p>
9	<p><b>Тема 9. Управління якістю проєктів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Організаційне забезпечення управління якістю проєкту.</li> </ol>

	2. Політика у сфері якості 3. Контролювання якості проекту <b>Завдання:</b> визначити параметри якості проекту та здійснити його оцінку
<b>10</b>	<b>Захист проєктів: презентація проєктів</b>

### Індивідуальні науково-дослідні завдання щодо розробки проєктів

Індивідуальна робота з аспірантами з дисципліни «Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)» пов'язана з обґрунтуванням, розробкою та презентацією проєкту.

Тема 1.	<p><b>Управління проєктами в системі менеджменту організації.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Стратегічна спрямованість:</b> Визначення, як проєкти співвідносяться зі стратегічними цілями і завданнями організації.</li> <li><b>Структура та організація:</b> Визначення того, як організація має впроваджувати управління проєктами.</li> <li><b>Методології та стандарти</b> (PMBOK, Agile, Scrum або внутрішні стандарти організації).</li> <li><b>Ресурси та бюджет:</b> Визначення доступних ресурсів, розподіл бюджету та призначення персоналу на проєкти.</li> <li><b>Моніторинг та звітування:</b> Визначення процесів моніторингу і звітування, які допомагають відстежувати прогрес та результати проєктів. (системи звітування, ключові показники продуктивності (KPIs) і механізми контролю за ризиками).</li> </ol>
Тема 2.	<p><b>Обґрунтування проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Визначення проблеми або можливості (Problem/Opportunity Statement):</b> Опис конкретної ситуації або проблеми, яку проєкт має вирішити або можливість, яку він може використати.</li> <li><b>Мета проєкту (Project Objective):</b> Чітко сформульована мета, яку потрібно досягнути завдяки виконанню проєкту. Мета повинна бути конкретною, вимірюваною, досяжною, релевантною і часово обмеженою (SMART).</li> <li><b>Альтернативні варіанти (Alternatives):</b> Огляд і аналіз різних альтернативних шляхів досягнення мети проєкту, включаючи можливі інвестиції, стратегії і рішення.</li> <li><b>Оцінка вигідності (Cost-Benefit Analysis):</b> Аналіз фінансової вигідності проєкту, включаючи розрахунки витрат і очікуваних доходів, а також оцінку інших користей і ризиків.</li> <li><b>Стратегічне пояснення (Strategic Alignment):</b> Пояснення того, як проєкт вписується у стратегію організації та сприяє досягненню стратегічних цілей.</li> <li><b>Ризики та вплив (Risks and Impacts):</b> Оцінка можливих ризиків і визначення, як вони можуть вплинути на успішність проєкту та як їх можна контролювати.</li> <li><b>План дій (Action Plan):</b> Опис того, як буде виглядати реалізація проєкту, включаючи графік, бюджет, ресурси та відповідальність за виконання.</li> </ol>
Тема 3.	<p><b>Планування проєкту.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Визначення мети та обсягу проєкту (Project Scope).</b> Формулювання мети проєкту.</li> <li><b>Розробка робочого графіка (Work Breakdown Structure - WBS):</b> Розкладення проєкту на менші завдання та створення ієрархічної структури робіт.</li> <li><b>Управління ресурсами (Resource Management):</b> Визначення і призначення необхідних ресурсів, включаючи людські ресурси, матеріали та обладнання.</li> <li><b>Розробка бюджету (Budgeting):</b> Оцінка і розрахунок фінансових витрат, необхідних для виконання проєкту, та створення бюджетного плану.</li> <li><b>Графік проєкту (Project Schedule):</b> визначення послідовності та тривалості завдань, а також термінів виконання проєкту.</li> <li><b>Комунікаційний план (Communication Plan):</b> Розробка стратегії комунікації серед учасників проєкту і зацікавлених сторін.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. <b>Завершення проєкту (Project Closure):</b> Методи оцінки результатів, звітність та документацію, розподіл ресурсів після завершення проєкту.</li> <li>8. <b>Управління якістю (Quality Management):</b> стандарти якості, процеси перевірки і контролю якості, вимоги до виробів або послуг проєкту.</li> <li>9. <b>Управління стейкхолдерами (Stakeholder Management):</b> Визначення інтересів та впливу зацікавлених сторін та розробка стратегії співпраці з ними.</li> </ol>
Тема 4.	<p style="text-align: center;"><b>Управління часом виконання проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Графік проєкту (Project Schedule):</b> послідовність завдань, їх тривалість і терміни виконання.</li> <li>2. <b>Розробка Робочого Графіку (Work Breakdown Structure - WBS):</b> Розкладення проєкту на менші завдання та створення ієрархічної структури робіт.</li> <li>3. <b>Завдання та Відповідальність (Task Assignment):</b> призначення відповідальних осіб для кожного завдання і визначення їхніх обов'язків.</li> <li>4. <b>Управління Критичними Шляхами (Critical Path Management):</b> послідовності завдань, які визначають мінімальний час виконання проєкту.</li> <li>5. <b>Управління Завданнями та Дедлайнами (Task and Deadline Management):</b> моніторинг виконання завдань та дотримання графіка проєкту, розробка заходів для попередження прострочень.</li> <li>6. <b>Управління Ризиками Часу (Time Risk Management):</b> Аналіз і управління ризиками, які можуть вплинути на графік проєкту, і розробка плану реагування на такі ризики.</li> <li>7. <b>Звітність і Засідання (Reporting and Meetings):</b> систематична звітність про стан графіка проєкту і регулярні засідання для оцінки прогресу і прийняття рішень щодо впровадження корекцій.</li> <li>8. <b>План Управління Часом (Time Management Plan):</b> визначення процесів, інструментів та методів управління часом проєкту.</li> </ol>
Тема 5.	<p style="text-align: center;"><b>Планування ресурсного забезпечення проєкту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Аналіз ресурсів (Resource Analysis):</b> Оцінка необхідних ресурсів для виконання проєкту, включаючи людські ресурси, матеріали, обладнання і фінанси.</li> <li>2. <b>Планування людських ресурсів (Human Resource Planning):</b> Визначення профілю та кількості співробітників, необхідних для проєкту, а також визначення їхніх обов'язків і відповідальностей.</li> <li>3. <b>Бюджетування (Budgeting):</b> Оцінка фінансових ресурсів, потрібних для проєкту, та розробка бюджетного плану.</li> <li>4. <b>Матеріальні ресурси (Material Resources):</b> матеріали і обладнання потрібні для виконання проєкту, їхнє забезпечення.</li> <li>5. <b>Визначення обсягу робіт (Scope of Work):</b> Опис завдань і робіт, які потрібно виконати, для визначення точних потреб у ресурсах.</li> <li>6. <b>Управління ресурсами (Resource Management):</b> Процеси і інструменти для ефективного використання ресурсів під час виконання проєкту.</li> <li>7. <b>Контроль за ресурсами (Resource Control):</b> Моніторинг і контроль за використанням ресурсів, включаючи витрати, робочий час і використання обладнання.</li> <li>8. <b>Розподіл ресурсів (Resource Allocation):</b> Розподіл ресурсів між різними завданнями та етапами проєкту відповідно до графіка та пріоритетів.</li> <li>9. <b>Управління постачальниками (Supplier Management):</b> Відносини з постачальниками ресурсів та контроль якості їхніх послуг або продуктів.</li> <li>10. <b>Комунікація та звітування (Communication and Reporting):</b> Визначення якості комунікації стосовно ресурсів в команді проєкту і зовнішніми зацікавленими сторонами.</li> </ol>
Тема 6.	<p style="text-align: center;"><b>Управління персоналом у проєктах</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Планування персоналу (Staffing Plan):</b> визначення фахівців, які будуть потрібні для виконання проєкту, а також їхніх обов'язків та графіків роботи.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. <b>Підбір та найм персоналу (Recruitment and Hiring):</b> Процес відбору та найму співробітників, які відповідають вимогам проекту, та проблеми їхньої інтеграції в команду проекту.</li> <li>3. <b>Оцінка компетентностей (Competency Assessment):</b> Визначення навичок, знань і досвіду персоналу та визначення їхньої придатності для конкретних завдань проекту.</li> <li>4. <b>Розвиток команди (Team Development):</b> Заходи для збільшення ефективності роботи команди, зміцнення співпраці та підтримки між її членами.</li> <li>5. <b>Управління конфліктами (Conflict Management):</b> Вирішення конфліктів та розбір суперечок в команді для забезпечення продуктивності роботи.</li> <li>6. <b>Мотивація та заохочення (Motivation and Incentives):</b> заходи для мотивації членів команди.</li> <li>7. <b>Оцінка продуктивності (Performance Evaluation):</b> показники для оцінки продуктивності членів команди та надання звіту керівництву проекту.</li> <li>8. <b>Навчання і розвиток (Training and Development):</b> шляхи розвитку навичок та знань персоналу, що можуть бути корисні на проекті.</li> <li>9. <b>Управління ризиками персоналу (Human Resource Risk Management):</b> втрата ключових спеціалістів, несумісність в команді та ін..</li> <li>10. <b>Комунікація та звітування (Communication and Reporting):</b> Встановлення системи комунікації з персоналом, щоб забезпечити взаєморозуміння та передачу важливої інформації.</li> </ol>
Тема 7.	<p style="text-align: center;"><b>Контроль виконання проекту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Моніторинг графіка (Schedule Monitoring):</b> аналіз виконаних завдань, завдань у роботі і прострочених завдань.</li> <li>2. <b>Аналіз витрат (Cost Analysis):</b> Відстеження фінансових витрат на проєкт і порівняння їх з бюджетом проєкту.</li> <li>3. <b>Оцінка якості (Quality Assessment):</b> Перевірка відповідності результатів робіт якісним критеріям і стандартам, встановленим для проєкту.</li> <li>4. <b>Виявлення та управління ризиками (Risk Identification and Management):</b> Виявлення потенційних ризиків, розробка планів їхнього управління.</li> <li>5. <b>Внутрішнє спілкування (Internal Communication):</b> спілкування всередині команди проєкту для обміну інформацією та вирішення питань.</li> <li>6. <b>Засідання команди (Team Meetings):</b> періодичні зустрічі команди для огляду ходу проєкту, вирішення проблем і прийняття рішень.</li> <li>7. <b>Звітування зацікавленим сторонам (Stakeholder Reporting):</b> Представлення інформації про прогрес проєкту і його статус</li> <li>8. <b>Аудит проєкту (Project Auditing):</b> перевірка дотримання стандартів, процедур і якості управління проєктом.</li> </ol>
Тема 8.	<p style="text-align: center;"><b>Управління ризиками в проєктах</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Ідентифікація ризиків (Risk Identification):</b> аналіз інформації, консультацій з експертами, аудитів та брейнштурмінгу.</li> <li>2. <b>Аналіз ризиків (Risk Analysis):</b> створення списку пріоритетних ризиків.</li> <li>3. <b>Планування управління ризиками (Risk Management Planning):</b> Розробка стратегії та плану управління ризиками, включаючи визначення відповідальних осіб, ресурсів і графіку.</li> <li>4. <b>Оцінка впливу і ймовірності (Impact and Probability Assessment):</b> Визначення величини впливу ризику на проєкт і оцінка ймовірності його виникнення.</li> <li>5. <b>Розробка планів впливу (Risk Response Planning):</b> Розробка заходів для зменшення ризику, його прийняття, передачу або уникнення.</li> <li>6. <b>Моніторинг і контроль ризиків (Risk Monitoring and Control):</b> виявлення ризиків і відстеження виконання запланованих заходів з управління ризиками.</li> <li>7. <b>Комунікація та звітування (Communication and Reporting):</b> Взаємодія з усіма зацікавленими сторонами проєкту щодо ризиків (спілкування про поточний статус та плани управління ризиками).</li> </ol>

	8. <b>Зберігання документації (Documentation):</b> Ведення докладної документації про ризики, плани управління ризиками та виконання запланованих заходів.
Тема 9	<p style="text-align: center;"><b>Управління якістю проєктів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Планування якості (Quality Planning):</b> визначення стандартів якості та процедури та інструменти для досягнення цих стандартів.</li> <li>2. <b>Створення метрик якості (Quality Metrics Development):</b> Визначення метрик та критеріїв якості, які використовуються для вимірювання та оцінки якості продукту або послуги.</li> <li>3. <b>Оцінка якості (Quality Assurance):</b> перевірки, аудити, тестування та інші методи.</li> <li>4. <b>Контроль якості (Quality Control):</b> перевірка відповідності встановленим стандартам якості.</li> <li>5. <b>Управління змінами в якості (Quality Change Management):</b> Управління будь-якими змінами в стандартах або вимогах до якості під час виконання проєкту і оцінка впливу таких змін на якість продукту або послуги.</li> <li>6. <b>Підвищення якості (Quality Improvement):</b> Заходи для постійного покращення процесів та результатів проєкту з метою досягнення вищого рівня якості.</li> <li>7. <b>Звітуйте про якість (Quality Reporting):</b> Ведення звітів та спілкування щодо якості з зацікавленими сторонами проєкту.</li> <li>8. <b>Управління ризиками якості (Quality Risk Management):</b> Виявлення, аналіз і управління ризиками, які можуть вплинути на якість продукту або послуги проєкту.</li> </ol>

### Зміст завдань для самостійної роботи з переліком питань

№	Назва теми
Тема 1.	Управління проєктами в системі менеджменту організації. <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; навчитися визначати піраміду проєктного менеджменту (механізми, інструменти, методи, засоби, функції аналізувати інтереси стейкхолдерів
Тема 2.	Обґрунтування проєкту <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; розробити структуру та зміст проєктного завдання.
Тема 3.	Планування проєкту. <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити складові системи планування та контролю проєкту. Види витрат по проєкту, методика їх обчислення.
Тема 4.	Управління часом виконання проєкту <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити особливості календарного планування виконання проєкту, планування витрат у часі, планування бюджету у часі.
Тема 5.	Планування ресурсного забезпечення проєкту <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити всі види ресурсів, необхідних для розробки та реалізації проєкту;
Тема 6.	Управління персоналом у проєктах <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити організаційну структуру та організаційну культуру проєкту, обов'язки, відповідальність учасників проєкту; проаналізувати можливі суперечності у ході реалізації проєкту, розробити підходи до управління конфліктами в проєкті.
Тема 7.	Контроль виконання проєкту <b>Завдання:</b> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити показники та способи моніторингу виконання проєкту

Тема 8.	Управління ризиками в проєктах <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; проаналізувати потенційні ризики та способи протидії цим ризикам.
Тема 9	Управління якістю проєктів <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити підходи до управління забезпеченням якості проєкту; розробити технологію оцінки проєктної діяльності.

Контроль виконання завдань, винесених на самостійне опрацювання проводиться в рамках модульного контролю. Бали за цю роботу входять у загальну кількість балів за конкретний модуль.

### **Індивідуальні завдання, передбачені робочим планом**

Індивідуальна робота зі здобувачами з дисципліни «Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)» пов'язана з обґрунтуванням, розробкою та презентацією проєкту.

№	Назва теми
1	Розробка, обґрунтування та презентація проєкту (розробляється з метою забезпечити практичну значимість дисертаційного дослідження здобувача)

### **Методи навчання**

Освітні технології, що використовуються для викладання дисципліни «Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)»:

*Кейс-метод:* Ця технологія полягає в вивченні реальних ситуацій та прийнятті рішень на основі аналізу цих кейсів. Вона дозволяє аспірантам виробити аналітичні навички та здатність застосовувати теоретичні знання до практичних завдань.

*Групові проєкти:* Робота в групах над проєктами дозволяє аспірантам розвивати комунікаційні та співробітницькі навички. Кожна група може мати власний проєкт, над яким вони працюють протягом семестру, а потім представляють його перед класом.

*Використання технологій відеоконференцій:* За допомогою інструментів відеоконференцій, таких як Zoom або Meet, викладач може запрошувати професіоналів зі сфери проєктного менеджменту на онлайн-заняття для проведення лекцій, дискусій та відповідей на запитання аспірантів.

*Використання інтерактивних онлайн-інструментів:* Вони можуть допомогти здобувачам спільно працювати над проєктами, веденням списків завдань та контролю процесу виконання проєкту.

*Симуляції та віртуальні проєкти:* Використання комп'ютерних симуляцій та віртуальних середовищ може допомогти аспірантам отримати практичний досвід управління проєктами без необхідності реального запуску проєкту.

#### **Методи навчання:**

вербальні методи (лекція, бесіда, пояснення, розповідь тощо); пояснювально-ілюстративні методи; ситуаційні завдання; робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами; самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни; дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

## Система контролю та оцінювання

### Методи контролю

усний та письмовий контроль, тестовий контроль, презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних); презентація результатів виконання командних завдань; захист бізнес-кейсів, проєктів; ділові ігри; аналітичні звіти; розв'язування практичних ситуацій; тестування.

*Формою підсумкового контролю є залік.*

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

### поточного та підсумкового контролю навчальних досягнень аспірантів

#### *Критерії оцінювання навчальних досягнень аспірантів за результатами поточного контролю*

Оцінювання знань здобувача освіти під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проєктного менеджменту для розв'язання проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою ситуацій у процесі виконання індивідуальних завдань;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладення міркувань;
- обґрунтованість висновків щодо розробки проєктів.

### Розподіл балів, які отримують здобувачі

Поточне оцінювання ( <i>аудиторна та самостійна робота</i> )									Кількість балів (залік)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль №1				Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	40	100
7	7	7	7	7	7	6	6	6		

**T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.**

### **Критерії підсумкового оцінювання**

Оцінювання здобувачів освіти з курсу «Організація наукової діяльності (Проектний менеджмент)» здійснюється за 100-бальною шкалою. При визначенні оцінки враховується оцінка за виконання аспірантом завдань кожного модуля. 1 модуль оцінюється за результатами проведення практичних занять (до 20 балів). 2 модуль – робота на практичних заняттях (до 20 балів) та письмове виконання ІНДЗ (до 20 балів). Залік – презентація та захист проекту (до 40 балів).

(Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни).

#### **Критерії оцінювання проекту:**

1. Обґрунтування актуальності, ідеї та практичного значення – до 10 балів
2. Зміст основних частин проекту, їх наукова обґрунтованість – до 15 балів
3. Розрахункова частина проекту – до 10 балів.
4. Презентація проекту – до 5 балів.

Здобувач освіти може навчатися з даної дисципліни англійською мовою. За участь у конференціях, публікацію тез англійською мовою він може отримати до 20 балів.

### **Шкала оцінювання: національна та ЄКТС**

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим самостійним опрацюванням освітнього компоненту до перескладання

### **ПИТАННЯ ДЛЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

1. Розкрийте сутність та основні характеристики управління проектами як інструмента сучасного менеджменту.

2. У чому полягає специфіка проектної діяльності порівняно з поточним управлінням?

3. Визначте структуру піраміди проектного менеджменту та розкрийте функціональне значення її елементів.

4. Класифікуйте види проектів за сферами реалізації, масштабом та складністю.

5. Хто є ключовими учасниками проекту? Охарактеризуйте поняття та ролі стейкхолдерів.

6. Охарактеризуйте основні фази життєвого циклу проекту.

7. Як формується концепція проєкту? Які етапи включає попереднє обґрунтування ідеї?
8. Що таке структура проєктного аналізу? Які його основні компоненти?
9. Поясніть методи прогнозування ефективності проєкту та критерії оцінювання результатів.
10. Розкрийте сутність ініціалізації проєкту, її цілі та завдання.
11. У чому полягає значення функціонального та календарного планування в проєктному менеджменті?
12. Опишіть основні компоненти структуризації проєкту. Яку роль відіграє WBS (Work Breakdown Structure)?
13. Як формується матриця відповідальності? Яке її прикладне значення?
14. Що включає календарне планування? Назвіть методи оцінки тривалості робіт і побудови сітьових графіків.
15. Охарактеризуйте методологію критичного шляху (CPM) і методу оцінки та перегляду планів (PERT).
16. Які існують підходи до планування ресурсного забезпечення проєкту?
17. Як визначаються та розраховуються витрати на проєкт? Яка структура кошторису?
18. Назвіть етапи планування використання ресурсів у часі.
19. Які вимоги висуваються до проєктного менеджера?
20. Опишіть процес формування команди проєкту та чинники її ефективності.
21. У чому полягає роль організаційної культури в управлінні проєктами?
22. Розкрийте основи управління конфліктами в команді проєкту.
23. Які види звітності застосовуються у системі контролю проєкту?
24. Охарактеризуйте процедури внесення змін до проєкту.
25. Яким чином здійснюється передача продукту проєкту замовнику або споживачу?
26. Що таке ризик у проєктному менеджменті? Які його види виділяють?
27. Опишіть методи і процедури ранжування ризиків у проєкті.
28. Які стратегії управління ризиками застосовуються у проєктній діяльності?
29. Визначте зміст і структуру системи управління якістю проєкту.
30. Якими є принципи формування політики якості та механізми контролю якості?
31. Яке значення має планування комунікацій у проєкті?
32. Які інструменти комунікацій використовуються у команді проєкту?
33. Як організовується документообіг у межах проєкту?
34. Охарактеризуйте методи візуалізації ходу проєкту (Gantt, дорожні карти тощо).
35. Що включає структура плану управління проєктом (Project Management Plan)?
36. Як реалізується контроль за досягненням цілей і віх проєкту (milestones)?

37. У чому полягає поняття інтегрованого управління проектом?
38. Які підходи застосовуються до прийняття рішень у межах проектної команди?
39. Охарактеризуйте методи мотивації членів команди проекту.
40. Як забезпечується стейкхолдерський контроль за реалізацією проекту?
41. Що таке проектна офісна структура (PMO) та її функції?
42. Які стандарти і методології проектного управління є загально визнаними (PMBOK, PRINCE2, ISO 21500)?
43. У чому полягає адаптивне (Agile) управління проектами?
44. Охарактеризуйте SCRUM як підхід до управління інноваційними проектами.
45. Яка роль методів оцінювання вартості на основі результату (EVM – Earned Value Management)?
46. Як визначити критичні фактори успіху проекту (CSF)?
47. Які чинники впливають на провал проекту? Наведіть приклади.
48. Які інструменти використовуються для моніторингу ходу реалізації проекту?
49. Що таке логіко-структурна матриця (Logical Framework)?
50. Яка роль цифрових технологій у сучасному управлінні проектами?
51. Які функції виконує програмне забезпечення MS Project, Jira або Trello?
52. Які методи використовуються для оцінювання впливу завершеного проекту?
53. У чому полягає соціальна відповідальність у проектному менеджменті?
54. Що таке бенефіціари проекту та як оцінюється їх задоволення результатом?
55. Яким є порядок формування бюджету проекту з урахуванням невизначеностей?
56. Як забезпечити відповідність проекту нормативним, етичним і правовим вимогам?
57. У чому полягає постпроектний супровід і його значення для стійкості результатів?
58. Охарактеризуйте поняття стратегічного управління портфелем проектів.
59. Як здійснюється оцінювання інноваційної складової проекту?
60. Розкрийте взаємозв'язок між стратегічним плануванням підприємства і проектним управлінням.

### **ЗАРАХУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ**

Відповідно до «Порядку визнання у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти» (протокол №16 від 25 листопада 2024 року) (<https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/poriadok-vyznannia-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriiia-fedkovycha-rezultativ-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-taabo-informalnoi-osvity/>) у

процесі вивчення дисципліни здобувачу освіти може бути зараховано до 25% балів, отриманих за результатами неформальної та/ або інформальної освіти з проблем, що відповідають тематиці курсу.

У ЧНУ можуть бути визнані результати професійних курсів, тренінгів, семінарів, вебінарів, конференцій та майстер-класів, якщо їх тематика, обсяг і зміст відповідають результатам навчання освітньої програми. Також можливе зарахування частин освітніх компонентів - окремих тем чи розділів - за умови відповідності програмним результатам дисципліни.

Процедура їх зарахування передбачає подання заяви, декларації та сертифікатів із зазначенням годин/кредитів та контенту, після чого предметна комісія університету оцінює відповідність результатів неформального навчання результатам освітньої програми через співбесіди, тестування або демонстрацію практичних навичок. Можливе повне або часткове зарахування: при повному визнанні - зарахування як освітнього компоненту з кредитами ECTS, при частковому - окремих складових дисципліни або вибіркового компонентів, відповідно до встановлених обмежень (до 25 % курсу).

## Рекомендована література

### Основна

1. Галушка З.І., Кузьмук І.Я. Тимчак В.С. Проєктний менеджмент. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ. 2025.

2. Галушка З.І. Волощук О.А. Проєктний менеджмент. *Навчальний посібник. Чернівці, ЧНУ. 2018. 120 с.*

3. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запихляк В.М.; к.е.н., доцент Сторощук Б.Д., к.е.н., доц. Терлецька Ю.О., к.е.н., доц. Заволічна Т.Р., к.е.н., ас. Кузьмук І.Я. Чернівці : 2021. 437 с.

4. Данченко О. Б., Занора В. О. Проєктний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. *Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с*

5. Кори Когон, Джеймс Вуд, Сьюзетт Блейкмор. Керування проєктами. Фабула, 2018. 240 с.

6. Менеджмент і адміністрування. Підручник для магістрів / за ред. Галушки З.І., Запихляка В.М. Чернівці. Том 3. 2014.

7. Ноздріна Л.В. Ящук В.І., Полотай О.І. Управління проєктами: підручник / За заг. ред. Л.В.Ноздріної. *К.: Центр учбової літератури, 2010. 432с.*

8. Прийняття проєктних рішень: Навчальний посібник / Фещур Р. В., Кічор В. П., Якимів А. І., Тимчишин І. Є., Янішевський В. С., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю., Когут І. В., Шишковський С. В. *Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 220 с.*

### Допоміжна

1. ZOIA HALUSHKA, RUSLAN BILOSKURSKYY, Viacheslav KRAVETS, Volodymyr GRUNTKOVSKYY, KARINA STROMILOVA. MANAGING THE DEVELOPMENT OF MICROECONOMIC SYSTEMS IN THE FACE OF GLOBAL CHALLENGES AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. Special Issue 12/01-XXV. Pp.48-52. <http://www.magnanimitas.cz/12-01-xxv>

2. Grusheva, Alla, Vitalii Salimon, and Kristina Filipishyna. "ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ НЕВИЗНАЧЕНІСТЮ." *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки* 37 (2019): 164-169.

3. Багашова Н.В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проєктами *Ефективна економіка*. 2015. № 6.

4. Галушка З.І. Соколов В.О. Концепція інтегрованого розвитку міст: необхідність та можливості застосування в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. №1(69) Част. 1. С. 80-85

5. Галушка З.І. Соціальний цикл розвитку організації: стратегії виживання в умовах невизначеності. *Науковий вісник Чернівецького університету: Економіка: Випуск* 830. 2021. С.71-77  
<http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/151>

6. Галушка З.І. Гнучкі методи управління проєктами: роль проєктного менеджера. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск 4(84) / 2021. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-5> (категорія «Б»)на підставі Наказу МОН України від 18 грудня 2018 року № 1412.

7. Костюченко О., Дихнич Л.. Управління змінами в організаціях соціокультурних індустрій засобами проєктного менеджменту. *Культурні та мистецькі студії XXI століття: науково-практичне партнерство* (2019): 55.

8. Панчошна, Т. Проєктний менеджмент як одна з тенденцій інноваційного розвитку та управління підприємством. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. Волинський національний університет ім. Лесі Українки, 2020.

9. Підтримка політики регіонального розвитку в Україні. Посібник з підготовки проєктів EuropeAid/132810/C/SER/UA.

10. Черчата А.О. Проєктний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 1. С. 172-179. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-172-179.

11.

### **Інформаційні ресурси**

1. Офіційний сайт Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA): <http://www.ipma.world/>

2. <http://management.com.ua> – Бібліотека з менеджменту

3. [www.bscol.com](http://www.bscol.com) – Сайт про збалансовану систему показників

4. <https://www.cio.com/article/3044158/project-management-glossary.html> –

Словник проєктного менеджера

5. [http://www.cfin.ru/finanalysis/invest/appraisal\\_inproject](http://www.cfin.ru/finanalysis/invest/appraisal_inproject) – оцінка ефективності інвестиційних проєктів

6. <https://www.pmi.org/> – Інститут проєктного менеджменту

7. <http://www.investgazeta.net> – журнал «Інвестгазета».

### **Політика щодо академічної доброчесності**

Усі учасники освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича зобов'язані дотримуватись принципів академічної

доброчесності відповідно до Етичного кодексу університету (затверджено Вченою радою, протокол № 5 від 29.05.2023). Академічна доброчесність включає: самостійне виконання навчальних завдань, належне оформлення посилань і цитувань, недопущення плагіату, фальсифікацій, фабрикацій, списування, хабарництва та інших форм неетичної поведінки.

Порушення академічної доброчесності тягне за собою академічну відповідальність у вигляді зниження оцінки, анулювання результатів контролю, позбавлення стипендії, відрахування тощо.

Дотримання політики щодо академічної доброчесності учасниками освітнього процесу при вивченні навчальної дисципліни регламентовано такими документами:

- «Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича»

<https://www.chnu.edu.ua/media/jxdfs0zb/etychnyi-kodeks-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu.pdf>

- «Положення про виявлення та запобігання академічному плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича»

<https://www.chnu.edu.ua/media/hkzbr1b2/polozhennia-pro-vyivlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chnu-2025.pdf>