

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

(повне найменування закладу вищої освіти)

економічний факультет

(назва інституту/факультету)

Кафедра

економічної теорії, менеджменту і адміністрування

(назва кафедри)

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан економічного факультету

Роман ГРЕШКО

«27» серпня 2025 року



РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни

Проектний менеджмент

(вказати назву навчальної дисципліни)

обов'язкова

(вказати: обов'язкова/вибіркова)

Освітньо-професійна програма Підприємництво та управління бізнесом

(назва програми)

Спеціальність D3 Менеджмент

(вказати: код, назва)

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти третій (освітньо-науковий)

(вказати: перший (бакалаврський)/другий (магістерський)/третій (освітньо-науковий))

економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська

(вказати: на яких мовах читається дисципліна)

Чернівці 2025 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Підприємництво та управління бізнесом» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», затвердженої наказом ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича № 164 від 01 травня 2025 р.

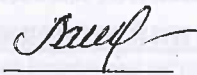
Розробник: Галушка З.І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Викладачі

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

Погоджено з гарантом
ОП «Підприємництво
та управління бізнесом»



Людмила ВЕРБІВСЬКА

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування
протокол № 1 від «26» серпня 2025 року

Завідувач кафедри



Зоя ГАЛУШКА

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Голова методичної ради
економічного факультету



Ірина НИКИФОРАК

1. Мета навчальної дисципліни: Основною метою вивчення дисципліни є забезпечення прикладного характеру наукових досліджень здобувачів, формування у майбутніх економістів-науковців теоретичних знань і практичних навичок для розробки, реалізації та управління проєктами в економічній сфері. Завдання курсу включають: забезпечення науково-методичного підґрунтя для опанування основними інструментами управління проєктами в організаціях; формування компетентностей для аналізу, розробки і впровадження економічних проєктів із врахуванням соціальних, економічних, екологічних та правових аспектів; надання здобувачам можливості розвинути навички роботи в команді, прийняття обґрунтованих управлінських рішень і презентації результатів проєктів; розвиток якостей дослідника-науковця шляхом застосування проєктного підходу у вирішенні фундаментальних і прикладних проблем економіки; вивчення інструментів комерціалізації результатів наукових досліджень із дотриманням прав інтелектуальної власності.

2. Пререквізити: дисципліна вивчається одночасно з низкою обов'язкових дисциплін: «Академічне письмо та риторика іншомовного спілкування», «Філософія та методологія науки», «Актуальні проблеми підприємництва».

3. Результати навчання: Відповідно до освітньо-наукової програми «Підприємництво та управління бізнесом» підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти вивчення дисципліни «Проектний менеджмент» сприяє формуванню наступних компетентностей та програмних результатів навчання..

Інтегральна компетентність: Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних і створення нових цілісних знань та/або професійних практик, застосовувати новітні методології наукової, педагогічної, професійної діяльності, здійснювати власні наукові дослідження, результати яких мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Загальні компетентності:

ЗК 01. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері підприємницької, торговельної та біржової діяльності на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

ЗК03. Здатність працювати автономно.

ЗК 04 Здатність до міжособистісної взаємодії.

ЗК05. Здатність розробляти проєкти та управляти ними.

Спеціальні (фахові) компетенції

СК01. Здатність планувати і виконувати оригінальні дослідження на відповідному рівні, досягати наукових результатів, які можуть бути опубліковані у провідних наукових виданнях, впроваджені у практичну діяльність, що створюють нові знання у підприємницьких, торговельних та біржових структурах та/або дотичних до них міждисциплінарних напрямках.

СК02. Здатність продукувати, обґрунтовувати нові ідеї, гіпотези і моделі та приймати науково обґрунтовані рішення у підприємницькій, торговельній та біржовій діяльності.

СК04. Здатність усно та/або письмово презентувати, обговорювати, апробувати результати досліджень, розробок, проєктів українською та іноземною мовами.

СК06. Здатність застосовувати сучасні інформаційно-комунікативні технології (інформаційні системи, хмарні технології, комунікаційні технології передачі та обміну інформацією), прилади та обладнання (в тому числі комп'ютерна техніка, апаратно-програмне забезпечення), необхідні для виконання інноваційної науково-дослідної, педагогічної, професійної діяльності в підприємницьких, торговельних та біржових структурах.

СК07*. Здатність ініціювати, розробляти і реалізовувати комплексні наукові проєкти у підприємницьких, торговельних та біржових структурах та/або дотичних до них міждисциплінарних напрямках, проявляти лідерство та відповідальність при їх реалізації; комерціалізувати результати наукових досліджень та забезпечувати дотримання прав інтелектуальної власності.

Програмні результати навчання:

РН03. Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні, економікоматематичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційно-комунікативні технології, прилади та обладнання.

РН04. Розробляти та досліджувати концептуальні, математичні, комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, а також у дотичних міждисциплінарних напрямках.

РН05. Застосовувати сучасні методи та інструменти наукових досліджень та інноваційної діяльності для отримання нових знань та/або розв'язання комплексних проблем у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, а також у дотичних міждисциплінарних напрямках.

РН06. Приймати ефективні, етичні та соціально відповідальні рішення, забезпечувати лідерство, автономність та міжособистісну взаємодію у їх реалізації в професійній діяльності.

РН09. Планувати і виконувати теоретичні та/або емпіричні дослідження з використанням сучасних методів й інструментів, здійснювати критичний аналіз результатів власних або сторонніх досліджень у контексті усього комплексу сучасних знань щодо проблем у сфері підприємництва, торгівлі, біржової діяльності та дотичних міждисциплінарних напрямків, з дотриманням норм академічної і професійної етики.

РН10. Ініціювати, розробляти, реалізовувати наукові та/або інноваційні проєкти, які дають можливість переосмислити наявні та/або отримати нові цілісні знання, розв'язувати проблеми підприємництва, торгівлі та біржової діяльності з урахуванням етичних, соціальних, економічних, екологічних і правових аспектів.

РН11. Вільно презентувати, обговорювати державною та іноземними мовами результати досліджень, наукові та/або прикладні проблеми підприємництва, торгівлі, біржової діяльності, оприлюднювати їх у наукових публікаціях провідних міжнародних видань або впроваджувати у практичну діяльність.

РН13*. Ініціювати, адаптувати і вдосконалювати бізнес-процеси у сфері підприємництва, торгівлі, біржової діяльності на основі врахування сучасних теоретичних концепцій, досвіду економічно розвинених країн, потреб сталого розвитку та євроінтеграційних процесів

Опис навчальної дисципліни
Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекцій	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	1-й	1	3	90	10	20	-	-	60	-	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	Змістовий модуль 1. Методологічні засади обґрунтування проєктного менеджменту											
Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту організації.	9	2	2			5						
Тема 2. Обґрунтування проєкту	8	1	2			5						
Тема 3. Планування проєкту	13	1	2			10						
Тема 4. Управління часом виконання проєкту.	12		2			10						
Разом за 3М1	42	4	8			30						

Теми занять	Змістовий модуль 2. Прикладні механізми управління проєктами											
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту	9	2	2			4						
Тема 6. Управління персоналом у проєктах	6		2			4						
Тема 7. Контроль виконання проєкту	8	2	2			4						
Тема 8. Управління ризиками в проєктах	6	1	1			4						
Тема 9. Управління якістю проєктів	6	1	1			4						
Захист проєктів	14		4			10						
Разом за ЗМ 2	48	6	12			30						
Усього годин	90	10	20			60						
Підсумкова форма контролю	Залік											

Тематика лекційних занять з переліком питань

№	Назва теми з основними питаннями
1	Управління проєктами в системі менеджменту організації. 1.Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. 2.Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. 3.Види проєктів, їх характеристика. 4.Учасники та стейкхолдери проєкту. 5.Фази життєвого циклу проєкту.
2	Обґрунтування проєкту 1.Розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту 2. Структура проєктного аналізу 3.Прогнозування ефективності проєкту
3	Планування проєкту 1.Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту. 2.Мета і функції проєктного планування. 3.Компоненти структуризації проєкту. 4.Розробка матриці відповідальності.
4	Управління часом виконання проєкту

	1.Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. 2.Методологія обчислення параметрів сітьового графіка 3.Оцінювання тривалості робіт (проекту). 4.Методологія календарного планування проєктів.
5	Планування ресурсного забезпечення проєкту. Кошторис проєкту 1.Характеристика ресурсів проєкту. 2.Розрахунок витрат проєкту. 3.Планування проєктних завдань у часі.
6	Управління персоналом у проєктах 1.Вимоги щодо проєктного менеджера. 2. Формування команди проєкту. 3. Організаційна культура проєкту. 4.Управління конфліктами в проєкті.
7	Контроль виконання проєкту 1.Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. 2.Процедура внесення змін до проєкту. 3. Передача продукту проєкту замовнику/споживачу
8	Управління ризиками в проєктах 1.Сутність та види проєктних ризиків. 2. Ранжування ризиків. 3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків
9	Управління якістю проєктів 1.Організаційне забезпечення управління якістю проєкту. 2. Політика у сфері якості 3. Контролювання якості проєкту.

Тематика практичних занять

№	Назва теми (завдання)	Кількість годин
1	Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту організації. 1.Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. 2.Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. 3.Види проєктів, їх характеристика. 4.Учасники та стейкхолдери проєкту. 5.Фази життєвого циклу проєкту. <i>Завдання:</i> охарактеризувати специфіку та проблеми проєктного менеджменту в умовах невизначеності зовнішнього середовища	2
2	Тема 2. Обґрунтування проєкту 1.Розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту 2.Структура проєктного аналізу 3.Прогнозування ефективності проєкту <i>Завдання:</i> визначити тему, концепцію, цілі проєкту	2
3	Тема 3. Планування проєкту 1.Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту. 2.Мета і функції проєктного планування. 3.Компоненти структуризації проєкту. 4.Розробка матриці відповідальності.	2

	Завдання: структурувати проєкт, розробити матрицю відповідальності	
4	Тема 4. Управління часом виконання проєкту 1.Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. 2.Методологія обчислення параметрів сітьового графіка 3.Оцінювання тривалості робіт (проєкту). 4.Методологія календарного планування проєктів. Завдання: побудувати сітьові графіки на основі визначення тривалості робіт	2
5	Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту 1.Характеристика ресурсів проєкту. 2.Розрахунок витрат проєкту. 3.Планування проєктних завдань у часі. Завдання: розробити кошторис проєкту	2
6	Тема 6. Управління персоналом у проєктах 1.Вимоги щодо проєктного менеджера. 2. Формування команди проєкту. 3. Організаційна культура проєкту. 4.Управління конфліктами в проєкті. Завдання: описати культуру» проєкту	2
7	Тема 7. Контроль виконання проєкту 1.Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. 2.Процедура внесення змін до проєкту. 3. Передача продукту проєкту замовнику/споживачу Завдання: розробка звіту проєкту	2
8	Тема 8. Управління ризиками в проєктах 1.Сутність та види проєктних ризиків. 2. Ранжування ризиків. 3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків Завдання: описати ризики реалізації проєкту	1
9	Тема 9. Управління якістю проєктів 1.Організаційне забезпечення управління якістю проєкту. 2. Політика у сфері якості 3. Контролювання якості проєкту Завдання: визначити параметри якості проєкту та здійснити його оцінку	1
10	Захист проєктів: презентація проєктів	4

Індивідуальні науково-дослідні завдання щодо розробки проєктів
 Індивідуальна робота зі студентами з дисципліни «Управління проєктами» пов’язана з обґрунтуванням, розробкою та презентацією проєкту.

Тема 1.	Управління проєктами в системі менеджменту організації. 1. Стратегічна спрямованість: Визначення, як проєкти співвідносяться зі стратегічними цілями і завданнями організації. 2. Структура та організація: Визначення того, як організація має впроваджувати управління проєктами. 3. Методології та стандарти (PMBOK, Agile, Scrum або внутрішні стандарти організації). 4. Ресурси та бюджет: Визначення доступних ресурсів, розподіл бюджету та призначення персоналу на проєкти.
----------------	--

	5. Моніторинг та звітування: Визначення процесів моніторингу і звітування, які допомагають відстежувати прогрес та результати проєктів. (системи звітування, ключові показники продуктивності (KPIs) і механізми контролю за ризиками).
Тема 2.	Обґрунтування проєкту 1. Визначення проблеми або можливості (Problem/Opportunity Statement): Опис конкретної ситуації або проблеми, яку проєкт має вирішити або можливість, яку він може використати. 2. Мета проєкту (Project Objective): Чітко сформульована мета, яку потрібно досягнути завдяки виконанню проєкту. Мета повинна бути конкретною, вимірюваною, досяжною, релевантною і часово обмеженою (SMART). 3. Альтернативні варіанти (Alternatives): Огляд і аналіз різних альтернативних шляхів досягнення мети проєкту, включаючи можливі інвестиції, стратегії і рішення. 4. Оцінка вигідності (Cost-Benefit Analysis): Аналіз фінансової вигідності проєкту, включаючи розрахунки витрат і очікуваних доходів, а також оцінку інших користей і ризиків. 5. Стратегічне пояснення (Strategic Alignment): Пояснення того, як проєкт вписується у стратегію організації та сприяє досягненню стратегічних цілей. 6. Ризики та вплив (Risks and Impacts): Оцінка можливих ризиків і визначення, як вони можуть вплинути на успішність проєкту та як їх можна контролювати. 7. План дій (Action Plan): Опис того, як буде виглядати реалізація проєкту, включаючи графік, бюджет, ресурси та відповідальність за виконання.
Тема 3.	Планування проєкту. 1. Визначення мети та обсягу проєкту (Project Scope): Формулювання мети проєкту. 2. Розробка робочого графіка (Work Breakdown Structure - WBS): Розкладення проєкту на менші завдання та створення ієрархічної структури робіт. 3. Управління ресурсами (Resource Management): Визначення і призначення необхідних ресурсів, включаючи людські ресурси, матеріали та обладнання. 4. Розробка бюджету (Budgeting): Оцінка і розрахунок фінансових витрат, необхідних для виконання проєкту, та створення бюджетного плану. 5. Графік проєкту (Project Schedule): визначення послідовності та тривалості завдань, а також термінів виконання проєкту. 6. Комунікаційний план (Communication Plan): Розробка стратегії комунікації серед учасників проєкту і зацікавлених сторін. 7. Завершення проєкту (Project Closure): Методи оцінки результатів, звітність та документацію, розподіл ресурсів після завершення проєкту. 8. Управління якістю (Quality Management): стандарти якості, процеси перевірки і контролю якості, вимоги до виробів або послуг проєкту. 9. Управління стейкхолдерами (Stakeholder Management): Визначення інтересів та впливу зацікавлених сторін та розробка стратегії співпраці з ними.

Тема 4.	Управління часом виконання проєкту 1. Графік проєкту (Project Schedule): послідовність завдань, їх тривалість і терміни виконання. 2. Розробка Робочого Графіку (Work Breakdown Structure - WBS): Розкладення проєкту на менші завдання та створення ієрархічної структури робіт. 3. Завдання та Відповідальність (Task Assignment): призначення відповідальних осіб для кожного завдання і визначення їхніх обов'язків. 4. Управління Критичними Шляхами (Critical Path Management): послідовності завдань, які визначають мінімальний час виконання проєкту. 5. Управління Завданнями та Дедлайнами (Task and Deadline Management): моніторинг виконання завдань та дотримання графіка проєкту, розробка заходів для попередження прострочень. 6. Управління Ризиками Часу (Time Risk Management): Аналіз і управління ризиками, які можуть вплинути на графік проєкту, і розробка плану реагування на такі ризики. 7. Звітність і Засідання (Reporting and Meetings): систематична звітність про стан графіка проєкту і регулярні засідання для оцінки прогресу і прийняття рішень щодо впровадження корекцій. 8. План Управління Часом (Time Management Plan): визначення процесів, інструментів та методів управління часом проєкту.
Тема 5.	Планування ресурсного забезпечення проєкту 1. Аналіз ресурсів (Resource Analysis): Оцінка необхідних ресурсів для виконання проєкту, включаючи людські ресурси, матеріали, обладнання і фінанси. 2. Планування людських ресурсів (Human Resource Planning): Визначення профілю та кількості співробітників, необхідних для проєкту, а також визначення їхніх обов'язків і відповідальностей. 3. Бюджетування (Budgeting): Оцінка фінансових ресурсів, потрібних для проєкту, та розробка бюджетного плану. 4. Матеріальні ресурси (Material Resources): матеріали і обладнання потрібні для виконання проєкту, їхнє забезпечення. 5. Визначення обсягу робіт (Scope of Work): Опис завдань і робіт, які потрібно виконати, для визначення точних потреб у ресурсах. 6. Управління ресурсами (Resource Management): Процеси і інструменти для ефективного використання ресурсів під час виконання проєкту. 7. Контроль за ресурсами (Resource Control): Моніторинг і контроль за використанням ресурсів, включаючи витрати, робочий час і використання обладнання. 8. Розподіл ресурсів (Resource Allocation): Розподіл ресурсів між різними завданнями та етапами проєкту відповідно до графіка та пріоритетів. 9. Управління постачальниками (Supplier Management): Відносини з постачальниками ресурсів та контроль якості їхніх послуг або продуктів. 10. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Визначення якості комунікації стосовно ресурсів в команді проєкту і зовнішніми зацікавленими сторонами.
Тема 6.	Управління персоналом у проєктах 1. Планування персоналу (Staffing Plan): визначення фахівців, які будуть потрібні для виконання проєкту, а також їхніх обов'язків та графіків роботи.

	Підбір та найм персоналу (Recruitment and Hiring): Процес відбору та найму співробітників, які відповідають вимогам проєкту, та проблеми їхньої інтеграції в команду проєкту. Оцінка компетентностей (Competency Assessment): Визначення навичок, знань і досвіду персоналу та визначення їхньої придатності для конкретних завдань проєкту. Розвиток команди (Team Development): Заходи для збільшення ефективності роботи команди, зміцнення співпраці та підтримки між її членами. Управління конфліктами (Conflict Management): Вирішення конфліктів та розбір суперечок в команді для забезпечення продуктивності роботи. Мотивація та заохочення (Motivation and Incentives): заходи для мотивації членів команди. Оцінка продуктивності (Performance Evaluation): показники для оцінки продуктивності членів команди та надання звіту керівництву проєкту. Навчання і розвиток (Training and Development): шляхи розвитку навичок та знань персоналу, що можуть бути корисні на проєкті. Управління ризиками персоналу (Human Resource Risk Management): втрата ключових спеціалістів, несумісність в команді та ін.. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Встановлення системи комунікації з персоналом, щоб забезпечити взаєморозуміння та передачу важливої інформації.
Тема 7.	Контроль виконання проєкту Моніторинг графіка (Schedule Monitoring): аналіз виконаних завдань, завдань у роботі і прострочених завдань. Аналіз витрат (Cost Analysis): Відстеження фінансових витрат на проєкт і порівняння їх з бюджетом проєкту. Оцінка якості (Quality Assessment): Перевірка відповідності результатів робіт якісним критеріям і стандартам, встановленим для проєкту. Виявлення та управління ризиками (Risk Identification and Management): Виявлення потенційних ризиків, розробка планів їхнього управління. Внутрішнє спілкування (Internal Communication): спілкування всередині команди проєкту для обміну інформацією та вирішення питань. Засідання команди (Team Meetings): періодичні зустрічі команди для огляду ходу проєкту, вирішення проблем і прийняття рішень. Звітування зацікавленим сторонам (Stakeholder Reporting): Представлення інформації про прогрес проєкту і його статус Аудит проєкту (Project Auditing): перевірка дотримання стандартів, процедур і якості управління проєктом.
Тема 8.	Управління ризиками в проєктах Ідентифікація ризиків (Risk Identification): аналіз інформації, консультацій з експертами, аудитів та брейнштурмінгу. Аналіз ризиків (Risk Analysis): створення списку пріоритетних ризиків. Планування управління ризиками (Risk Management Planning): Розробка стратегії та плану управління ризиками, включаючи визначення відповідальних осіб, ресурсів і графіку.

	4. Оцінка впливу і ймовірності (Impact and Probability Assessment): Визначення величини впливу ризику на проєкт і оцінка ймовірності його виникнення. 5. Розробка планів впливу (Risk Response Planning): Розробка заходів для зменшення ризику, його прийняття, передачу або уникнення. 6. Моніторинг і контроль ризиків (Risk Monitoring and Control): виявлення ризиків і відстеження виконання запланованих заходів з управління ризиками. 7. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Взаємодія з усіма зацікавленими сторонами проєкту щодо ризиків (спілкування про поточний статус та плани управління ризиками). 8. Зберігання документації (Documentation): Ведення докладної документації про ризики, плани управління ризиками та виконання запланованих заходів.
Тема 9	Управління якістю проєктів 1. Планування якості (Quality Planning): визначення стандартів якості та процедури та інструменти для досягнення цих стандартів. 2. Створення метрик якості (Quality Metrics Development): Визначення метрик та критеріїв якості, які використовуються для вимірювання та оцінки якості продукту або послуги. 3. Оцінка якості (Quality Assurance): перевірки, аудити, тестування та інші методи. 4. Контроль якості (Quality Control): перевірка відповідності встановленим стандартам якості. 5. Управління змінами в якості (Quality Change Management): Управління будь-якими змінами в стандартах або вимогах до якості під час виконання проєкту і оцінка впливу таких змін на якість продукту або послуги. 6. Підвищення якості (Quality Improvement): Заходи для постійного покращення процесів та результатів проєкту з метою досягнення вищого рівня якості. 7. Звітування про якість (Quality Reporting): Ведення звітів та спілкування щодо якості з зацікавленими сторонами проєкту. 8. Управління ризиками якості (Quality Risk Management): Виявлення, аналіз і управління ризиками, які можуть вплинути на якість продукту або послуги проєкту.

Зміст завдань для самостійної роботи

№	Назва теми	Год.	
		Денна ф.н.	
Тема 1.	Управління проєктами в системі менеджменту організації. <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; навчитися визначати піраміду проєктного менеджменту (механізми, інструменти, методи, засоби, функції аналізувати інтереси стейкхолдерів	15	
Тема 2.	Обґрунтування проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; розробити структуру та зміст проєктного завдання.	15	

Тема 3.	Планування проєкту. <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити складові системи планування та контролю проєкту. Види витрат по проєкту, методика їх обчислення.	10	
Тема 4.	Управління часом виконання проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити особливості календарного планування виконання проєкту, планування витрат у часі, планування бюджету у часі.	10	
Тема 5.	Планування ресурсного забезпечення проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити всі види ресурсів, необхідних для розробки та реалізації проєкту;	11	
Тема 6.	Управління персоналом у проєктах <i>Завдання:</i> 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.	11	
Тема 7.	Контроль виконання проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити показники та способи моніторингу виконання проєкту	11	
Тема 8.	Управління ризиками в проєктах <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; проаналізувати потенційні ризики та способи протидії цим ризикам.	11	
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.	11	

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

Форми 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.

Освітні технології:

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

Групові проєкти: Робота в групах над проєктами дозволяє студентам 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 студентів.

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 студентам отримати практичний досвід управління проєктами без необхідності реального запуску проєкту.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Оцінювання здобувачів освіти з курсу «Управління проєктами» здійснюється за 100-бальною шкалою. При визначенні оцінки враховується оцінка за виконання студентом 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 проєкту (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).

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.
Форми та методи оцінювання
- презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- аналітичні звіти;
- розв’язування практичних ситуацій;
- тематичні контрольні роботи;

ПК - підсумковий контроль – залік.

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу відділу аспірантури за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у науково-практичній конференції).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов’язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов’язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Розподіл балів, які отримують здобувачі

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)									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 оцінювання проєкту:

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

Формою підсумкового контролю є залік.

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 ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
зараховано	A (90-100)	відмінно
зараховано	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
зараховано	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
зараховано	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

Перелік питань для самоконтролю та підсумкового контролю навчальних досягнень здобувачів

1. Розкрийте сутність та основні характеристики управління проєктами як інструмента сучасного менеджменту.
2. У чому полягає специфіка проєктної діяльності порівняно з поточним управлінням?
3. Визначте структуру піраміди проєктного менеджменту та розкрийте функціональне значення її елементів.
4. Класифікуйте види проєктів за сферами реалізації, масштабом та складністю.
5. Хто є ключовими учасниками проєкту? Охарактеризуйте поняття та ролі стейкхолдерів.
6. Охарактеризуйте основні фази життєвого циклу проєкту.
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 проєктом?
38. Які підходи застосовуються до прийняття рішень у межах проєктної команди?
39. Охарактеризуйте методи мотивації членів команди проєкту.
40. Як забезпечується стейкхолдерський контроль за реалізацією проєкту?
41. Що таке проєктна офісна структура (PMO) та її функції?
42. Які стандарти і методології проєктного управління є загальновизнаними (PMBOK, PRINCE2, ISO 21500)?
43. У чому полягає адаптивне (Agile) управління проєктами?
44. Охарактеризуйте SCRUM як підхід до управління інноваційними проєктами.
45. Яка роль методів оцінювання вартості на основі результату (EVM – Earned Value Management)?
46. Як визначити критичні фактори успіху проєкту (CSF)?
47. Які чинники впливають на провал проєкту? Наведіть приклади.
48. Які інструменти використовуються для моніторингу ходу реалізації проєкту?
49. Що таке логіко-структурна матриця (Logical Framework)?
50. Яка роль цифрових технологій у сучасному управлінні проєктами?

51. Які функції виконує програмне забезпечення MS Project, Jira або Trello?
52. Які методи використовуються для оцінювання впливу завершеного проєкту?
53. У чому полягає соціальна відповідальність у проєктному менеджменті?
54. Що таке бенефіціари проєкту та як оцінюється їх задоволення результатом?
55. Яким є порядок формування бюджету проєкту з урахуванням невизначеностей?
56. Як забезпечити відповідність проєкту нормативним, етичним і правовим вимогам?
57. У чому полягає постпроєктний супровід і його значення для стійкості результатів?
58. Охарактеризуйте поняття стратегічного управління портфелем проєктів.
59. Як здійснюється оцінювання інноваційної складової проєкту?
60. Розкрийте взаємозв'язок між стратегічним плануванням підприємства і проєктним управлінням.

Зарахування результатів неформальної освіти

Зарахування результатів неформального навчання регламентується «Положенням про взаємодію формальної та неформальної освіти, визнання результатів навчання (здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти у системі формальної освіти)» Чернівецького національного університету, затвердженим рішенням Вченої ради від 28 березня 2022 року (наказ ректора №109) та оновленим протоколом № 16 від 25 листопада 2024 року.

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.** Гнучкі методи управління проєктами: роль проєктного менеджера. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск 4(84). С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-5>.

2. **Галушка З.І.** Соболев 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.

3. **Галушка З.І.** Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проєктами. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 47. С.76-79. URL: <http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/472020ukr/16.pdf>.

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

5. 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. Запукхляк 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.

6. 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.

7. Панчошна Т. Проєктний менеджмент як одна з тенденцій інноваційного розвитку та управління підприємством. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. 2020. №3. С.34-38.

8. 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*. 2019. № 1. С. 172-179. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-172-179.

Допоміжна

1. **Zoia Halushka**, Ruslan Biloskurskyu, Viacheslav Kravets, Volodymyr Gruntkovskyi, Karina Stromilova. Managing the development of microeconomic systems in the face of global challenges. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2022. Special Issue12/01-XXV. Pp.48-52. <http://www.magnanimitas.cz/12-01-xxv>.

2. **Halushka Z.**, Zapukhlyak V., Klevchik L., Luste O., Storoshchuk B. The influence of economic mentality on socio-economic development. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022 Том 1. № 42, С. 283-292.

3. Grusheva, Alla, Vitalii Salimon, and Kristina Filipishyna. Проєктний менеджмент та управління невизначеністю. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету*. Серія: Економічні науки. 2019. № 37. С. 164-169.

4. Коваленко Н. Проєктний менеджмент як елемент вдосконалення бізнес-процесів туристичного підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 12(26). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-283-296](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-283-296)

5. Кори Когон, Джеймс Вуд, Сьюзетт Блейкмор. Керування проєктами. Фабула, 2019. 240 с.

6. Семко ІБ, Мокієнко ЮМ Концептуальна модель Lean управління проєктами у ВЗО 2023. URL: er.chdtu.edu.ua.

7. Костюченко О., Дихнич Л. Управління змінами в організаціях соціокультурних індустрій засобами проектного менеджменту. *Культурні та мистецькі студії XXI століття: науково-практичне партнерство*. 2019. №55.

8. Павліха Наталія. Ключові принципи управління проектами в непередбачуваному світі «BANI». *Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції* (Луцьк, 15 травня 2023 р.). / За заг. ред. Павліхи Н. В. Луцьк: Вежа-Друк, 2023. С. 142-145.

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

10. Проектний менеджмент та управління на основі даних в малих та середніх громадах (аналітичні записки). URL: <https://kse.ua/ua/kse-research/proyektniy-menedzhment-ta-upravlinnya-na-osnovi-danih-v-malih-ta-serednih-gromadah-analitichni-zapiski/>.

Інформаційні ресурси

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

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

3. www.bscoll.com – Сайт про збалансовану систему показників

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

5. http://www.cfin.ru/finanalysis/invest/appraisal_invproject – оцінка ефективності інвестиційних проектів

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

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

Політика академічної доброчесності

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-chernivetsko-ho-natsionalno-ho-universytetu.pdf>

✓ «Положення про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/hkzbr1b2/polozhennia-pro-vyjavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chnu-2025.pdf>.

✓ Правила академічної доброчесності у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича <https://www.chnu.edu.ua/media/lnojdb4/pravyla-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf>

✓ «Політика використання штучного інтелекту в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/ni4ptvsk/polityka-vykorystannia-shtuchnoho-intelektu-chnu.pdf>