

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Економічний факультет

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан економічного факультету

доц. Р.І. Грешко

2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ»

Обов'язкова

Освітньо-професійна програма

«Маркетинг»

Спеціальність

D5 «Маркетинг»

Галузь знань

D «Бізнес, адміністрування та право»

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)

Факультет, на якому

Економічний

здійснюється

підготовка фахівців

Мова навчання

Українська

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління проектами» складена відповідно до вимог освітньої програми «Маркетинг» другого (магістерського) освітнього рівня, спеціальності D5 Маркетинг, галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», (затверджена протоколом №5 від «28» квітня 2025 р).

Розробник: д.е.н., професор З.І. Галушка, завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Викладачі, що забезпечують читання даної навчальної дисципліни:
професор З.І. Галушка, завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

к.е.н. В.С. Тимчак, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування


Погоджено з гарантом ОП  професором Ірина Буднікевич

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол №1 від «27» серпня 2025 року

Завідувач кафедри  професор Зоя Галушка

Схвалено методичною радою економічного факультету
Протокол No 1 від «27» серпня 2025 року

Голова методичної ради економічного факультету  Ірина Никифорак

Мета навчальної дисципліни «Управління проектами»: формування у майбутніх фахівців належних практичних умінь і навичок застосування наукового інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою забезпечення ефективного розвитку організації. *Завдання* – забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування здобувачами основних інструментів управління проектами організації; надання студентам можливість розвинути свої якості дослідників-науковців; на основі наближення формату навчання в магістратурі до найкращих західноєвропейських стандартів забезпечити отримання слухачами навичок роботи у команді, обґрунтування та прийняття управлінських рішень та формування проектів їх реалізації, набуття майстерності презентації.

Пререквізити. Дисципліна вивчається у першому семестрі разом з такими дисциплінами: Стратегії ведення переговорів та бізнес-комунікації», «Професійна комунікація іноземною мовою», «Стратегічний маркетинг», «Маркетинговий аналіз», «Цифровий маркетинг», «Методологія і організація наукових та прикладних досліджень в маркетингу»

Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми «Маркетинг» підготовки магістрів галузі знань D Бізнес, адміністрування та право за спеціальністю D5 Маркетинг вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

Інтегральна компетентність. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми в сфері маркетингу в професійній діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні та фахові компетентності

ЗК2. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

ЗК8. Здатність розробляти проекти та управляти ними.

СК4. Здатність застосовувати творчий підхід до роботи за фахом.

СК 10*. Здатність критично й креативно мислити, генерувати та обґрунтовувати інноваційні ідеї, підходи, технології та інструменти, ефективно впроваджувати їх у маркетингову діяльність підприємства, приймати обґрунтовані рішення та управляти змінами в нових умовах.

Програмні результати навчання

Р2. Вміти адаптовувати і застосовувати нові досягнення в теорії та практиці маркетингу для досягнення конкретних цілей і вирішення задач ринкового суб'єкта.

Р3. Планувати і здійснювати власні дослідження у сфері маркетингу, аналізувати його результати і обґрунтовувати ухвалення ефективних маркетингових рішень в умовах невизначеності.

Р5. Презентувати та обговорювати результати наукових і прикладних досліджень, маркетингових проектів державною та іноземною мовами.

Р6. Вміти підвищувати ефективність маркетингової діяльності ринкового суб'єкта на різних рівнях управління, розробляти проекти у сфері маркетингу та управляти ними.

P8. Використовувати методи міжособистісної комунікації в ході вирішення колективних задач, ведення переговорів, наукових дискусій у сфері маркетингу.

P10. Обґрунтовувати маркетингові рішення на рівні ринкового суб'єкта із застосуванням сучасних управлінських принципів, підходів, методів, прийомів, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.

P12. Здійснювати діагностування та стратегічне й оперативне управління маркетингом задля розробки та реалізації маркетингових стратегій, проєктів і програм.

P16*. Вміти критично та креативно мислити, аналізувати інноваційні тенденції, генерувати інноваційні ідеї та приймати обґрунтовані маркетингові рішення в умовах динамічного ринкового середовища.

Опис навчальної дисципліни
Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість годин									Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	1	2	4	120	2	15	30			105		Екзамен
Заочна	1	2	4	120	2	8	4			138		Екзамен

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.	14	2	2			10	11	1					10	
Тема 2. Обґрунтування проєкту	16	2	4			10	16	1					15	
Тема 3. Планування проєкту	18	2	6			10	16	1					15	
Тема 4. Управління часом виконання проєкту	11	2	4			5	16	1					15	
Разом за ЗМ1	59	8	16			35	59	4					63	
Теми занять	Змістовий модуль 2. Прикладні механізми управління проєктами													
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту. Кошторис проєкту	15	2	2			6	11	1					10	
Тема 6. Управління персоналом у проєктах	10	2	2			6	6	1					5	
Тема 7. Контроль виконання проєкту	15	2	2			11	11	1					10	
Тема 8. Управління ризиками в проєктах	9	1	2			6	16	1					15	
Тема 9. Управління якістю проєкті	13		2			11	17	2					15	
Захист проєктів	4		4											
Разом за ЗМ 2	61	7	14			40	61	6					55	
Усього годин	120	15	30			75	120	10					110	

Тематика лекційних занять з переліком питань

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

Тематика практичних занять

№	Назва теми (завдання)	Кількість годин
1	<p>Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту організації.</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> <p><i>Завдання:</i> охарактеризувати специфіку та проблеми проєктного менеджменту в умовах невизначеності зовнішнього середовища</p>	2
2	<p>Тема 2. Обґрунтування проєкту</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> <p><i>Завдання:</i> визначити тему, концепцію, цілі проєкту</p>	4
3	<p>Тема 3. Планування проєкту</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> <p><i>Завдання:</i> структурувати проєкт, розробити матрицю відповідальності</p>	6
4	<p>Тема 4. Управління часом виконання проєкту</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> <p><i>Завдання:</i> побудувати сітьові графіки на основі визначення тривалості робіт</p>	4
5	<p>Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту</p> <p>1.Характеристика ресурсів проєкту.</p> <p>2.Розрахунок витрат проєкту.</p> <p>3.Планування проєктних завдань у часі.</p> <p><i>Завдання:</i> розробити кошторис проєкту</p>	2
6	<p>Тема 6. Управління персоналом у проєктах</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> <p><i>Завдання:</i> описати культуру» проєкту</p>	2

7	<p>Тема 7. Контроль виконання проєкту</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> <p><i>Завдання:</i> розробка звіту проєкту</p>	2
8	<p>Тема 8. Управління ризиками в проєктах</p> <p>1.Сутність та види проєктних ризиків.</p> <p>2. Ранжування ризиків.</p> <p>3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків</p> <p><i>Завдання:</i> описати ризики реалізації проєкту</p>	2
9	<p>Тема 9. Управління якістю проєктів</p> <p>1.Організаційне забезпечення управління якістю проєкту.</p> <p>2. Політика у сфері якості</p> <p>3. Контролювання якості проєкту</p> <p><i>Завдання:</i> визначити параметри якості проєкту та здійснити його оцінку</p>	2
10	<p>Захист проєктів: презентація проєктів</p>	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 <ol style="list-style-type: none">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 <ol style="list-style-type: none">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. <ol style="list-style-type: none">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

	<p>та документацію, розподіл ресурсів після завершення проєкту.</p> <p>8. Управління якістю (Quality Management): стандарти якості, процеси перевірки і контролю якості, вимоги до виробів або послуг проєкту.</p> <p>9. Управління стейкхолдерами (Stakeholder Management): Визначення інтересів та впливу зацікавлених сторін та розробка стратегії співпраці з ними.</p>
Тема 4.	<p>Управління часом виконання проєкту</p> <ol style="list-style-type: none"> 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.	<p style="text-align: center;">Планування ресурсного забезпечення проєкту</p> <ol style="list-style-type: none"> 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.	<p style="text-align: center;">Управління персоналом у проєктах</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування персоналу (Staffing Plan): визначення фахівців, які будуть потрібні для виконання проєкту, а також їхніх обов'язків та графіків роботи. 2. Підбір та найм персоналу (Recruitment and Hiring): Процес відбору та найму співробітників, які відповідають вимогам проєкту, та проблеми їхньої інтеграції в команду проєкту. 3. Оцінка компетентностей (Competency Assessment): Визначення навичок, знань і досвіду персоналу та визначення їхньої придатності для конкретних завдань проєкту. 4. Розвиток команди (Team Development): Заходи для збільшення ефективності роботи команди, зміцнення співпраці та підтримки між її членами. 5. Управління конфліктами (Conflict Management): Вирішення конфліктів та розбір суперечок в команді для забезпечення продуктивності роботи. 6. Мотивація та заохочення (Motivation and Incentives): заходи для мотивації членів команди. 7. Оцінка продуктивності (Performance Evaluation): показники для оцінки продуктивності членів команди та надання звіту керівництву проєкту. 8. Навчання і розвиток (Training and Development): шляхи розвитку навичок та знань персоналу, що можуть бути корисні на проєкті. 9. Управління ризиками персоналу (Human Resource Risk Management): втрата ключових спеціалістів, несумісність в команді та ін.. 10. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Встановлення системи комунікації з персоналом, щоб забезпечити взаєморозуміння та передачу важливої інформації.
Тема 7.	<p style="text-align: center;">Контроль виконання проєкту</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Моніторинг графіка (Schedule Monitoring): аналіз виконаних завдань, завдань у роботі і прострочених завдань. 2. Аналіз витрат (Cost Analysis): Відстеження фінансових витрат на проєкт і порівняння їх з бюджетом проєкту. 3. Оцінка якості (Quality Assessment): Перевірка відповідності результатів робіт якісним критеріям і стандартам, встановленим для проєкту. 4. Виявлення та управління ризиками (Risk Identification and Management): Виявлення потенційних ризиків, розробка планів їхнього управління. 5. Внутрішнє спілкування (Internal Communication): спілкування всередині команди проєкту для обміну інформацією та вирішення питань. 6. Засідання команди (Team Meetings): періодичні зустрічі команди для огляду ходу проєкту, вирішення проблем і прийняття рішень. 7. Звітування зацікавленим сторонам (Stakeholder Reporting): Представлення інформації про прогрес проєкту і його статус 8. Аудит проєкту (Project Auditing): перевірка дотримання стандартів, процедур і якості управління проєктом.
Тема 8.	<p style="text-align: center;">Управління ризиками в проєктах</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ідентифікація ризиків (Risk Identification): аналіз інформації, консультацій з експертами, аудитів та брейнштормінгу. 2. Аналіз ризиків (Risk Analysis): створення списку пріоритетних ризиків. 3. 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.

	<ol style="list-style-type: none"> 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	<p style="text-align: center;">Управління якістю проєктів</p> <ol style="list-style-type: none"> 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.	Заочна 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	10
Тема 2.	Обґрунтування проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; розробити структуру та зміст проєктного завдання.	15	20
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	20
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	20
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	10
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	10
Тема 7.	Контроль виконання проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити показники та способи моніторингу виконання проєкту	11	10
Тема 8.	Управління ризиками в проєктах <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; проаналізувати потенційні ризики та способи протидії цим ризикам.	11	20
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	20

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. Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, творча робота, наукова публікація з проблем стратегічного управління) відповідь студента, звіт та презентація проекту.

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

Формою підсумкового контролю є екзамен.

Освітні технології, що використовуються для викладання «Управління проектами. Практикум»:

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 проекти: Робота в групах над проектами дозволяє студентам розвивати комунікаційні та співробітницькі навички. Кожна група може мати власний проект, 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 проектного менеджменту на онлайн-заняття для проведення лекцій, дискусій та відповідей на запитання студентів.

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

Симуляції та віртуальні проекти: Використання комп'ютерних симуляцій та віртуальних середовищ може допомогти студентам отримати практичний досвід управління проектами без необхідності реального запуску проекту.

Критерії оцінювання поточного та підсумкового контролю

Оцінювання здобувачів освіти з курсу «Управління проектами. Практикум» 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). Іспит – 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).

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

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління 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 при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків 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 та реалізації проєкту.

Форми та методи оцінювання

- презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- аналітичні звіти;
- розв'язування практичних ситуацій;
- тестування;
- тематичні контрольні роботи;
- модульні контрольні роботи.

ПК - підсумковий контроль – Екзамен.

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

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.

Зарахування результатів неформальної освіти. Здобувач освіти з даної дисципліни може отримати додаткові бали за результатами отримання неформальної освіти за наявності відповідного сертифікату (за рішенням фахової комісії відповідно до Положення ЧНУ. Наказ ректора від 29 жовтня 2019 року).

Формою підсумкового контролю є екзамен.

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

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)									Кількість балів (екзамен)	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.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	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 повторним курсом

Перелік питань для самоконтролю та підсумкового контролю навчальних досягнень студентів

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

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., Кузьмук І.Я. Тимчак В.С. Проектний менеджмент. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ. 2025.
2. 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. Запужляк 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.
3. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с
4. Кори Когон, Джеймс Вуд, Сьюзетт Блейкмор. Керування проектами. Фабула, 2018. 240 с.
5. Менеджмент і адміністрування. Підручник для магістрів / за ред. Галушки З.І., Запужляка В.М. Чернівці. Том 3. ЧНУ. 2025. .
6. Галушка З.І. AGILE-менеджмент як інноваційний підхід до управління проектами. Проблеми системного підходу в економіці. Випуск 4(84) / 2021. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-5>
7. Галушка З.І. Невизначеність бізнес-середовища: проблеми та можливості пристосування. "Modern systems of science and education in the USA, EU and other countries '2023" 16 on January 25, 2023. С.68-70. <https://www.proconference.org/index.php/usc/article/view/usc16-01-006> DOI: <https://doi.org/10.30888/2709-2267.2023-16-01-006>

Додаткова (допоміжна)

1. ТОП 7 інструментів для управління проектами у 2025 році. URL: <https://worksection.com/ua/blog/5-project-management-tools.html>
2. ZOIA HALUSHKA, RUSLAN BILOSKURSKYY, Viacheslav KRAVETS, Volodymyr GRUNTKOVSKIY, KARINA STROMILOVA. MANAGING THE DEVELOPMENT OF MICROECONOMIC SYSTEMS IN THE FACE OF GLOBAL CHALLENGES AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. Special Issue12/01-XXV. Pp.48-52. URL: <http://www.magnanimitas.cz/12-01-xxv>
3. Grusheva, Alla, Vitalii Salimon, and Kristina Filipishyna. "ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ НЕВИЗНАЧЕНІСТЮ." *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки* 37 (2019): 164-169.
4. 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>
5. Галушка З.І. Гнучкі методи управління проектами: роль проектного 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 No 1412.
6. Гречин М. Я. Особливості проектного менеджменту підприємств малого та середнього бізнесу. Нові компетенції для Індустрії 5.0 та управління даними для закладів вищої освіти : збірник матеріалів круглого столу / за заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В.; Національний університет «Києво-Могилянська академія» [та ін.]. Київ : НаУКМА, 2023. С. 53-65.
7. Боковня А. О., Бурцева Т. І., Пепчук С. М., Ганджала І. В. Використання методів проектного менеджменту при реалізації стратегічних маркетингових рішень підприємствами малого бізнесу. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. ЧДТУ, 2023. Випуск 68. Серія «Економічні науки». С. 5-18.

8. Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/upravlinnya-proektamy-v-biznes-obyednannyakh-malykh-i-serednikh-pidpryyemst>
9. Костюченко О., Дихнич Л. Управління змінами в організаціях соціокультурних індустрій засобами проектного менеджменту. *Культурні та мистецькі студії ХХІ століття: науково-практичне партнерство* (2019): 55.
10. Панчошна, Т. Проектний менеджмент як одна з тенденцій інноваційного розвитку та управління підприємством. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неіндустріального суспільства*. Волинський національний університет ім. Лесі Українки, 2020.
11. Підтримка політики регіонального розвитку в Україні. Посібник з підготовки проектів EuropeAid/132810/C/SER/UA.
12. Сороківська О., Машлій Г., Стефанів Р. Розвиток проектного менеджменту підприємств малого і середнього бізнесу через залучення грантових ресурсів. Соціально-економічні проблеми і держава. 2025. Вип. 1 (32). С. 30-45. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2025/25soaogr.pdf>
13. Черчата А.О. Проектний 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.
14. Нагірська К. Грант-менеджмент: просто про складне: навчально-практичний посібник. URL: <https://surl.li/styexe> (дата звернення: 16.03.2025).
15. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. Для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В. В. Белявцева, А. І. Гнатенко, О. С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
16. Грант: керівництво до дії : посібник / Ващук О., Торбас О., Лемещенко-Лагода В., Сімахова А., Мандич А. / За заг. ред. Лемещенко-Лагода В., Сухих А.; Рада молодихучених при МОН. Запоріжжя: ФОП Однорог Т. В., 2024. 114 с.
17. Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування. URL: <https://surl.li/itfmgo>
18. Керівництво з управління проектами розвитку: інтерактивний навчальний посібник / колектив авторів; за заг. ред. І. Є. Цепенди, С. О. Кропельницької. ІваноФранківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2021. р. 352 с.

Інформаційні ресурси

1. Офіційний сайт Міжнародної асоціації управління проектами (IPMA): <http://www.ipma.world/>
2. <http://management.com.ua> – Бібліотека з менеджменту
3. www.bscol.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_inproject – оцінка ефективності інвестиційних проектів
6. <https://www.pmi.org/> – Інститут проектного менеджменту
7. <http://www.investgazeta.net> – журнал «Інвестгазета».

Політика 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.

Докладніше:

1. Етичний кодекс ЧНУ. Сторінка «Академічна доброчесність»:

<https://www.chnu.edu.ua/universytet/vazhlyvo/akademichna-dobrochesnist>

Положенням про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університету імені Юрія Федьковича»

<https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polozhennia-pro-vyjavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yurii-fedkovycha>