

СИЛАБУС
освітнього компоненту ОК 9
(умовне позначення ОК в освітній програмі (ОП))

Управління проєктами і змінами

Назва дисципліни:	Управління проєктами і змінами
Рівень вищої освіти:	другий (магістерський)
Сторінка курсу в Moodle:	https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4610
Рік навчання:	1й
Семестр:	2й (весняний)
Обсяг освітнього компоненту	4 кредитів (120 годин)
Форма підсумкового контролю	Екзамен
Консультації:	за графіком
Назва кафедри:	кафедра менеджменту
Мова викладання:	українська
Керівник курсу:	Гетьман Ольга Олександрівна, канд.екон.наук, доцент
Контактний телефон:	+380661766427
E-mail:	getman.olga.actinon@gmail.com

Короткий зміст освітнього компоненту:

Метою є формування у здобувачів вищої освіти – майбутніх фахівців належних практичних вмінь і навичок з організації процесу управління змінами та застосування універсального інструментарію розробки, реалізації універсальних проєктів з метою досягнення ефективного функціонування та розвитку організацій.

Теоретичні основи управління змінами. Структура змін. Індивідуальні зміни. Командні зміни. Організаційні зміни. Управління проєктами в системі менеджменту організації. Обґрунтування проєкту. Планування проєкту. Управління часом виконання проєкту. Планування ресурсного забезпечення проєкту. Контролювання виконання проєкту. Експертиза проєктів. Оцінка ефективності проєктів. Завершення проєкту. Управління ризиками проєктів. Управління якістю проєкту. Управління персоналом у проєктах.

Передумови для вивчення освітнього компоненту: навчальна дисципліна «Управління проєктами і змінами» спирається на всі знання та вміння, отриманні після вивчення раніше дисциплін ОК 4. Менеджмент організацій і бізнес-адміністрування, ОК 6. Управління ланцюгами постачань, ОК 5. Психологія лідерства та комунікацій, ОК 7. Інформаційні системи і технології в менеджменті.

Компетентності, яких набуває здобувач:

Загальні компетентності:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні

стратегії та плани;

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком;

СК 11*. Здатність критично аналізувати, вдосконалювати та впроваджувати ефективні практики адміністрування в контексті логістичної діяльності підприємства для досягнення оптимальних результатів діяльності підприємства транспортно-логістичної сфери;

СК 13*. Здатність розробляти та впроваджувати логістичне управління, а також оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки для сталого економічного розвитку підприємств автомобільного транспорту.

Результати навчання:

ПРН-2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН-3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН-4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН-5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН-13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

ПРН14*. Мати глибоке розуміння принципів управління підприємствами транспортно-логістичної сфери та вміти ефективно керувати, планувати, проводити аналітичні та наукові дослідження тенденцій розвитку підприємств автомобільного транспорту та інших суб'єктів транспортно-логістичної діяльності.

Політика оцінювання

— *Політика щодо дедлайнів та перескладання:*

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-20 балів).

Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

— *Політика щодо академічної доброчесності:* Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв).

— *Політика щодо відвідування:*

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі (змішана форма навчання) за погодженням із керівником курсу.

Засоби діагностики успішності навчання: індивідуальні завдання, питання для поточного контролю, тести, задачі, вправи, питання для підсумкового контролю.

Контроль в цілому здійснюється у вигляді тестування у 100 бальній системі.

Тематичний план

№ теми	Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)	Кількість годин	
		очна	заочна
1	ЛК Теоретичні основи управління проєктами	2	0,5
	ПР Оцінка вартості проєкту учасі	2	0
	СР Організаційна досконалість - основа організаційних змін	10	14
2	ЛК Обґрунтування проєкту	2	0,5
	ПР Оцінка ефективності проєкту щодо вибору кращої марки рухомого складу	2	1
	СР Проєкти з управління змінами в організаціях	10	14
3	ЛК Оцінка фінансової стійкості інвестиційного проєкту	2	0,5
	ПР Оцінка ризику проєкту	2	0
	СР Управління своїми та чужими змінами	10	14
4	ЛК Основи планування проєкту	2	0,5
	ПР Оцінка ефективності проєкту щодо відкриття ділянки діагностики	2	0
	СР Управління змінами в команді	10	14
5	ЛК Управління стратегічними змінами на підприємстві	2	0,5
	ПР Оцінка ефективності проєкту організації транспортної логістики	2	0
	СР Управління організаційними змінами	12	14
6	ЛК Оперативне управління реалізацією проєктів	2	0,5
	ПР Оцінка доцільності впровадження змін в підприємстві експертним методом	2	1
	СР Функції та процеси проєктного менеджменту	12	14
7	ЛК Проєктне фінансування	2	0,5
	ПР Оцінка доцільності впровадження змін в підприємстві	2	0
	СР Методологія структуризації, їх характеристика та значення	12	14
8	ЛК Економічна сутність в управлінні ресурсами проєкту	2	0,5
	ПР Оцінка доцільності впровадження змін в підприємстві	2	0
	СР Методологічні підходи при плануванні проєктів	12	16
Разом	ЛК	16	4
	ПР (ЛР, СЗ)	16	2
	СР	88	114

Методи навчання, форми та методи оцінювання:

а) пояснювально-ілюстративні, або інформаційно-перцептивні: розповідь, лекція, пояснення, робота з підручником, демонстрування відео-файлів та ін.;

б) метод проблемного викладання (дослідження випадків (case studies), рольові ігри та симуляції (імітації певних процесів та явищ);

в) частково-пошуковий, або евристичний спосіб (в процесі розв'язання конкретної проблеми, застосовується одне або кілька складних умінь логічного мислення, які утворюють його основний зміст);

г) проєктний метод – виконання здобувачем курсової роботи, що передбачає здійснення певної сукупності навчально-пізнавальних прийомів, що дозволяють вирішити ту чи іншу проблему шляхом самостійних дій здобувача із обов'язковою презентацією чи представленням отриманих результатів, що сприяє використанню дослідницьких, пошукових, проблемних методів, творчих за своєю суттю;

д) дослідницький метод – здобувачі самостійно вивчають літературу, другі джерела, ведуть спостереження та виміри і виконують інші дії пошукового характеру.

Поточна успішність

1 Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюється за допомогою п'ятибальної шкали оцінок з наступним перерахуванням у 100-бальною шкалу.

2 Оцінювання поточної успішності здобувачів вищої освіти здійснюється на кожному практичному занятті (лабораторному чи семінарському) за п'ятибальною шкалою («5», «4», «3», «2», «1») і заносяться у журнал обліку академічної успішності:

- «відмінно» («5»): здобувач бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі знання з відповідної теми або навчальної дисципліни, основні положення;

- «добре» («4»): здобувач добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного;

- «задовільно» («3»): здобувач в основному опанував теоретичні знання навчальної теми, або дисципліни, орієнтується у першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, невпевнено відповідає на додаткові питання, не має стабільних знань; відповідаючи на питання практичного характеру, виявляє неточність у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою професією;

- «незадовільно» («2», «1»): здобувач не опанував навчальний матеріал теми (дисципліни), не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутнє наукове мислення, практичні навички не сформовані.

3 Під час оцінювання поточної успішності враховуються всі види робіт, передбачені навчальною програмою. Здобувач вищої освіти має отримати оцінку з кожної теми.

3.1 Лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання конкретизованих завдань.

3.2 Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання, виконання та оформлення практичної роботи.

3.3 Лабораторні заняття оцінюються якістю виконання звітів про виконання лабораторних робіт.

3.4 Семінарські заняття оцінюються якістю виконання індивідуального завдання/реферату.

4 Підсумковий бал за поточну діяльність визнається як середньоарифметична сума балів за кожне заняття, за індивідуальну роботу, поточні контрольні роботи за формулою:

$$K^{поточ} = \frac{K1 + K2 + \dots + Kn}{n},$$

де $K^{поточ}$ – підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю;

$K1, K2, \dots, Kn$ – оцінка успішності n -го заходу поточного контролю;

n – кількість заходів поточного контролю.

Оцінки конвертуються у бали згідно шкали перерахунку (таблиця 1).

Таблиця 1 – Перерахунок середньої оцінки за поточну діяльність у багатобальну шкалу

4-бальна шкала	100-бальна шкала	4- бальна шкала	100-бальна шкала	4- бальна шкала	100-бальна шкала	4- бальна шкала	100- бальна шкала
5	100	4,45	89	3,90	78	3,35	67
4,95	99	4,4	88	3,85	77	3,3	66
4,9	98	4,35	87	3,80	76	3,25	65
4,85	97	4,3	86	3,75	75	3,2	64
4,8	96	4,25	85	3,7	74	3,15	63
4,75	95	4,20	84	3,65	73	3,1	62
4,7	94	4,15	83	3,60	72	3,05	61
4,65	93	4,10	82	3,55	71	3	60
4,6	92	4,05	81	3,5	70	від 1,78 до 2,99 повторне складання	
4,55	91	4,00	80	3,45	69	від 0 до 1,77	від 0 до 34
4,5	90	3,95	79	3,4	68	повторне вивчення	

Поточний контроль реалізується у формі опитування, експрес-контролю, контролю засвоєння навчального матеріалу, правильності виконання практичних завдань та розрахунків, у тому числі запланованих на самостійне опрацювання, захист індивідуального завдання (есе, реферату тощо).

Здобувач накопичує бали протягом семестру за виконання завдань, виступи на заняттях, участь у дискусіях, а також за виконання контрольних робіт (таблиця 2).

Таблиця 2 - Розподіл балів з дисципліни за 100-бальною шкалою

Види робіт	<i>T1</i>	<i>T2</i>	<i>T3</i>	<i>T4</i>	<i>T5</i>	<i>T6</i>	<i>T7</i>	<i>T8</i>	Оцінка в балах
Виступ, участь у дискусії на лекційних заняттях	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Захист практичних робіт	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Індивідуальна самостійна робота (підготовка презентації, есе, реферату тощо)	10				10				20
<i>Сума балів за ЛК, ПР, СР</i>									<i>100</i>
<i>Контрольна робота 1</i>	<i>100</i>				<i>-</i>				<i>100</i>
<i>Контрольна робота 2</i>	<i>-</i>				<i>100</i>				<i>100</i>
Середньоарифметична оцінка поточного контролю									100

Підсумкове оцінювання

1 Підсумковий контроль знань здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється у формі екзамену.

2 Здобувач вищої освіти отримує екзамен з дисципліни за результатами поточного оцінювання. Середня оцінка за поточну діяльність конвертується у бали за 100-

бальною шкалою, відповідно до таблиці перерахунку (таблиця 1).

Здобувачі вищої освіти, які мають середню поточну оцінку з дисципліни нижче ніж «3» (60 балів), на останньому занятті можуть підвищити свій поточний бал шляхом складання тестів з дисципліни.

3 Умовою складання екзамену є:

– відпрацювання всіх пропущених занять;

– середня поточна оцінка з дисципліни не нижче «3» (60 балів).

4 Оцінювання знань здобувачів при складанні екзамену здійснюється за 100-бальною шкалою (табл. 3). Мінімальна оцінка за складання екзамену, за якої здобувачеві визначається підсумкова оцінка, становить 60 балів.

Таблиця 3 - Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС	
	екзамен	залік	Оцінка	Критерії
90-100	Відмінно	Зараховано	A	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального
80-89	Добре	Зараховано	B	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального
75-79			C	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками
67-74			D	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки
60-66	Задовільно		E	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС	
	екзамен	залік	Оцінка	Критерії
35-59	Незадовільно	Не зараховано	FX	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання)
0-34			F	Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)

5 Із метою мотивації здобувачів до активного та якісного виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки можуть бути додані заохочувальні бали (творчий підхід до виконання самостійних завдань). Мотивація здобувачів застосовується за умови виконання ними всіх видів навчальної роботи, які передбачені робочим навчальним планом підготовки здобувачів і робочою програмою з навчальної дисципліни.

6 За виконання індивідуальної самостійної роботи та участь у наукових заходах здобувачам нараховуються додаткові бали.

6.1 Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність.

6.2 Кількість додаткових балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості:

- призові місця з дисципліни на міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 20 балів;
- призові місця з дисципліни на всеукраїнських олімпіадах – 20 балів;
- участь у міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 15 балів;
- участь у міжнародних / всеукраїнських наукових конференціях студентів та молодих вчених – 12 балів;
- участь у всеукраїнських олімпіадах з дисципліни – 10 балів;
- участь в олімпіадах і наукових конференціях ХНАДУ з дисципліни – 5 балів;
- виконання індивідуальних науково-дослідних (навчально-дослідних) завдань підвищеної складності – 5 балів.

6.3 Кількість балів за індивідуальні завдання здобувача не може перевищувати 20 балів.

7 Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни не може перевищувати 100 балів.

Рекомендована література:

Базова література

1. Блага Н.В. Управління проектами : навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС. 2021. 152 с.
2. 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.
3. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. Тернопіль: Видавничо- поліграфічний центр «Університетська думка», 2021. 416 с.
4. Полінкевич О.М., Волинець І.Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб.; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 351 с
5. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: Навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.

Допоміжна література

1. Адізес І.К. Управління змінами (комплект з 3-х книг). К.: Book Chef, 2018. 640 с.
2. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент: навчально- методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти. Одеса : НУ "ОЮА", 2020. 263 с.
3. Гринь Є.Л. Ефективність управління організаційними змінами в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика: моногр. Харків: Смугаста типографія, 2018. 478 с
4. Добровська Л.М., О.В. Аверьянова О.В. Управління ІТ- проектами в MICROSOFT PROJECT. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 152 с.
5. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ БЖД, 2019. 173 с.
6. Когон К. Керування проектами для «неофіційних» проект-менеджерів / Корі Когон, Сьюзетт Блейкмор, Джеймс Вуд. К. : Фабула, 2018. 240 с.
7. Луцій О.П. Управління рекламними проектами: навч. посіб. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 308. С
8. Приймак Н.С. Управління «стратегічними змінами»: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.
9. Хаджирадева С.К. Управління змінами в публічній сфері: навч.-метод. посіб. К.: НАДУ, 2018. 188 с.
10. Близнюк А.О., Кудрявцева О.В. Сучасні методи інноваційного управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. збірник наукових праць. - Х.: ХНАДУ, 2023. - Вип. 41. С. 32-40.

Інформаційні ресурси

1. Курс-ресурс: <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=705>
2. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: <http://www.me.gov.ua>.
3. Міністерство освіти і науки України: <http://www.mon.gov.ua>
4. Міністерство фінансів України: <http://www.minfin.gov.ua>
5. Державний комітет статистики України: <http://www.ukrstat.gov.ua>

6. Національний інститут стратегічних досліджень: [http:// www.niss.gov.ua](http://www.niss.gov.ua)
7. Державний департамент інтелектуальної власності: [http:// www.sdip.gov.ua](http://www.sdip.gov.ua)
8. Український Науково-Технологічний Центр (НТЦУ): <http://www.stcu.kiev.ua>
9. Технопарк «Інститут монокристалів»: <http://www.isc.kharkov.com>
10. Технопарк «Напівпровідникові технології і матеріали, оптоелектроніка та сенсорна техніка»: <http://www.yamanouchi.com.ua/>
11. Українська Асоціація Бізнес-інкубаторів та Інноваційних центрів: <http://www.NoveKolo.info>
12. Проект SME Toolkit Департаменту Малого та Середнього Бізнесу Групи Світового Банку: <http://www.smetoolkit.org>
13. Проект технічної допомоги Агенства США з міжнародного розвитку: [http:// www.atci.com.ua](http://www.atci.com.ua).
14. Міжнародний Інститут Бізнесу: <http://www.iib.com.ua>
15. Інформаційне агентство «Інтерфакс-Україна»: <http://www.interfax.kiev.ua>
16. Українська Інвестиційна Газета: <http://www.investgazeta.net> 45. Галицькі Контракти: <http://www.kontrakty.com.ua>
17. Журнал «Економіка»: <http://www.economix.com.ua/>
18. Журнал «Юстиніан»: <http://www.justinian.com.ua/>
19. Журнал «Інтелектуальний капітал»: <http://www.ndiiv.org.ua>
20. Український фондовий ринок: <http://www.investfunds.com.ua/>
21. Експерт: <http://www.expert.ua>.
22. Компаньйон: <http://www.companion.ua/Articles/>
23. Інститут дослідження світових технологій Лойола Коледж, Мериленд, США: <http://www.itri.loyola.edu> статистика США <http://www.census.gov>
24. Євростат: [http:// www.europa.eu](http://www.europa.eu).
25. Vista-Management GmbH: [http:// www.innovint.net](http://www.innovint.net)

Розробник силабусу навчальної
дисципліни, канд. екон. наук, доц.



Ольга ГЕТЬМАН

Гарант ОП, д-р. екон. наук, доц.



Ірина ФЕДОТОВА

Завідувач кафедри
менеджменту, д-р. екон. наук, проф.



Оксана КРИВОРУЧКО