

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Групи Ем - \_\_, ЕІМ - \_\_

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Перший проректор з НПР

професор \_\_\_\_\_ С.Я. Ходирев  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни** Управління проектами і змінами  
(назва навчальної дисципліни згідно освітньої програми)

**підготовки** магістр  
(назва освітньо-кваліфікаційного рівня)

**в галузі знань** 07 Управління та адміністрування  
(шифр і назва галузі знань)

**спеціальності** 073 Менеджмент  
(шифр і назва спеціальності)

**за освітньою програмою** «Менеджмент організацій і адміністрування»,  
«Логістичний менеджмент»  
(назва освітньо-професійної (освітньо-наукової) програми)

**мова навчання** державна  
(мова, на якій проводиться навчання за робочою програмою)

**1. Мета вивчення навчальної дисципліни** 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 проектів з метою досягнення ефективного функціонування та розвитку організацій.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є теоретичні та методичні основи управління проектами та організації процесу управління змінами в організаціях.

**Основними завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами в організації;
- формування у майбутніх фахівців належної компетентності з ефективного управління проектами і програмами в організаціях;
- формування у студентів сукупності знань, навичок та уявлень з управління проектами;
- формування у студентів сукупності знань, навичок та уявлень з управління змінами в організації;
- оволодіння практичними навичками застосування методів та інструментарію управління проектами для забезпечення ефективного досягнення поставлених цілей.

**2. Передумови для вивчення дисципліни:** навчальна дисципліна «Управління проектами і змінами» вивчається на першому курсі магістратури, спираючись на всі знання та вміння, отриманні після вивченої раніше дисциплін: «Управління інноваціями», «Стратегічне управління», «Контролінг», «Аналіз господарської діяльності» та «Дослідження систем управління».

### 3. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників                         | Характеристика навчальної дисципліни           |
|---|--|
|   | денна форма навчання                           |
| Кількість кредитів - 5<br>Кількість годин - 150 | <u>обов'язкова</u><br>(обов'язкова, вибіркова) |
| Семестр викладання дисципліни                   | <u>1</u><br>(порядковий номер семестру)        |
| Вид контролю:                                   | <u>екзамен</u><br>(залік, екзамен)             |
| <b>Розподіл часу:</b>                           |  |
| - лекції (годин)                                | 32   |
| - практичні заняття (годин)                     | 16   |
| - лабораторні роботи (годин)                    | -  |
| - самостійна робота студентів (годин)           | 42   |
| - курсова проект (годин)                        | 30   |
| - курсова робота (годин)                        | -  |
| - підготовка та складання екзамену (годин)      | 30   |

#### 4. Очікувані результати навчання з дисципліни

По завершенні вивчення дисципліни студенти повинні:

##### **знати:**

- роль та сутність управління проектами та змінами в менеджменті організації;
- зміст основних понять проектного менеджменту;
- суть процесів управління змінами за умов безперервних змін;
- теоретичні, методичні, практичні основи та порядок обґрунтування, ресурсного забезпечення, експертизи, контролю та завершення проектів;
- методи управління часом виконання проекту;
- методичні основи оцінки ефективності проектів;
- теоретичні та методичні особливості управління персоналом, ризиками, якістю проектів;
- методики розробки програми та проекту розвитку організації, навички ефективного управління ними;

##### **вміти:**

- використовувати проектний підхід управління, формулювати мету, завдання, обґрунтовувати ресурсне забезпечення проекту;
- застосовувати навички обґрунтування та управління проектами, генерування підприємницької ідеї;
- використовувати сучасні методи та моделі в процесі управління проектами та змінами;
- планувати процес і складати календарний план проекту за допомогою використання методів управління проектом у часі;
- здійснювати розробку матриці відповідальності та контроль проекту;
- оцінювати ризики та ефективність проектів і змін;
- управляти ризиками, якістю та персоналом проекту;
- розробляти та здійснювати заходи з подолання опору змінам;
- вміти приймати рішення у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість, застосовувати принципи, методи та стратегії щодо організації логістичних систем, процесів та потоків транспортних підприємств, обґрунтовувати механізм та інструменти координації і взаємодії їх елементів;
- управляти організацією, її змінами, здійснюючи їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення, в тому числі у відповідності до міжнародних стандартів та рекомендацій моделей досконалості;
- сформувати команду проекту та працювати в команді, навички виявляти підприємницьку активність в управлінні організацією;

##### **мати уявлення про**

- вітчизняний та закордонний досвід управління проектами та змінами;
- експертизу та завершення проектів;
- філософію системного підходу до управління проектами та змінами;
- еволюцію підходів до проектного менеджменту.

## 5. Критерії оцінювання результатів навчання

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

| Оцінка в балах | Оцінка за національною шкалою | Оцінка за шкалою ЄКТС |  |
|----------------|-------------------------------|-----------------------|--|
|                |                               | Оцінка                | Критерії   |
| 90-100         | Відмінно                      | A                     | <i>“Відмінно”</i> - 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.  |
| 82 – 89        | Добре                         | B                     | <i>“Дуже добре”</i> - 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 – 81        |                               | C                     | <i>“Добре”</i> - 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 помилкам  |
| 67 – 74        | Задовільно                    | D                     | <i>“Задовільно”</i> - 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        |                               | E                     | <i>“Достатньо”</i> - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачені програмою навчання навчальні завдання не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.  |
| 35 – 59        | Незадовільно                  | FX                    | <i>“Незадовільно”</i> - 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) |
| 1 – 34         |                               | F                     | <i>“Неприйнятно”</i> - 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 значимого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)   |

## 6. Засоби діагностики результатів навчання – тести, екзаменаційна робота.

### 7. Розподіл дисципліни у годинах за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять

| Назва теми лекційного матеріалу                                | Кількість годин |          | Назва тем<br>ЛР, ПР, СЗ, СРС  | Кількість годин |                 | Література  |
|--|-----------------|----------|---|-----------------|-----------------|---|
|  | очна            | заочна   |   | очна            | заочна          |   |
| 1  | 2               | 3        | 4   | 5               | 6               | 7   |
| <b>Семестр 1.</b>  |                 |          |   |                 |                 |   |
| <b>Розділ 1. Управління змінами</b>                            |                 |          |   |                 |                 |   |
| Тема 1. Теоретичні основи управління змінами                   | 4               | 1        | ПР 1. Діагностика схильності до змін<br>СРС 1. Організаційна досконалість – основа організаційних змін        | 1<br>1          | 4               | Базова (Б) [5];<br>допоміжна (Д) [1,2]<br>Інформаційні ресурси (ІР) [1-5] |
| Тема 2. Структура змін   | 2               | 1        | ПР2. Оцінка доцільності впровадження змін в організації<br>СРС 2. Проекти з управління змінами в організаціях | 2<br>1          | 4               | Б [5]; Д [1,2];<br>ІР [1-5]   |
| Тема 3. Індивідуальні зміни                                    | 1               |          | ПР3. Визначення політики впровадження змін<br>СРС 3. Управління своїми та чужими змінами                      | 1<br>1          | 4               | Б [5]; Д [1,2];<br>ІР [1-5]   |
| Тема 4. Командні зміни   | 2               | 1        | СРС 4. Управління змінами в команді   | 2               | 5               | Б [1,5]; Д [1,2];<br>ІР [1-5]   |
| Тема 5. Організаційні зміни                                    | 2               | 1        | СРС 5. Управління організаційними змінами   | 2               | 5               | Б [1,5]; Д [1,2];<br>ІР [1-5]   |
| <b>Разом за Розділом 1.</b>                                    | <b>11</b>       | <b>4</b> | <b>ПР<br/>СРС</b>   | <b>4<br/>7</b>  | <b>-<br/>26</b> |   |
| <b>Розділ 2. Управління проектами</b>                          |                 |          |   |                 |                 |   |
| Тема 6. Управління проектами в системі менеджменту організації | 2               | 2        | ПР4. Оцінка вартості проекту у часі<br>СРС 6. Функції та процеси проектного менеджменту                       | 2<br>2          | 1<br>4          | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13]  |
| Тема 7. Обґрунтування проекту                                  | 2               | 2        | СРС 7. Методологія структуризації, їх характеристика та значення  | 4               | 5               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13]  |
| Тема 8. Планування проекту                                     | 2               | 1        | СРС 8. Методологічні підходи при плануванні проектів  | 4               | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13]  |
| Тема 9. Управління часом виконання проекту                     | 2               | 1        | СРС 9. Планування послідовності робіт   | 4               | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13]  |

|   |           |           |   |                  |                 |                                    |
|---|-----------|-----------|---|------------------|-----------------|------------------------------------|
| Тема 10. Планування ресурсного забезпечення проекту | 2         |           | СРС 10. Система вимог до джерел забезпечення проекту  | 4                | 5               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 11. Контролювання виконання проекту            | 2         |           | ПР5. Оцінка ефективності проекту<br>СРС 11. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання  | 2<br>2           | 2<br>4          | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 12. Експертиза проектів                        | 1         |           | ПР6. Оцінка ефективності проекту щодо вибору кращої марки рухомого складу<br>СРС 12. Основні поняття та принципи проведення екологічної експертизи проектів | 3<br>3           | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 13. Оцінка ефективності проектів               | 4         | 2         | ПР7. Оцінка ефективності проекту щодо відкриття ділянки діагностики<br>СРС 13. Вплив ризику та невизначеності при оцінці ефективності проекту               | 3<br>1           | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 14. Завершення проекту                         | 1         |           | СРС 14. Укладення, виконання та завершення договорів та контрактів  | 3                | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 15. Управління ризиками проектів               | 1         |           | ПР8. Оцінка ризиків проекту<br>СРС 15. Формування програм реагування на ризик і   | 2<br>2           | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 16. Управління якістю проекту                  | 1         |           | СРС 16. Контролювання якості проекту  | 3                | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| Тема 17. Управління персоналом у проектах           | 1         |           | СРС 17. Управління конфліктам в проекті   | 3                | 4               | Б [1-4];<br>Д [3-13];<br>ІР [6-13] |
| <b>Разом за Розділом 2.</b>                         | <b>21</b> | <b>8</b>  | <b>ПР<br/>СРС</b>   | <b>12<br/>35</b> | <b>2<br/>50</b> |                                    |
| <b>УСЬОГО за дисципліну</b>                         | <b>32</b> | <b>12</b> | <b>ПР<br/>СРС</b>   | <b>16<br/>42</b> | <b>2<br/>76</b> |                                    |

### 8. Орієнтовна тематика індивідуальних та/або групових занять

Навчальною програмою передбачено виконання курсового проекту на тему «Розрахунок економічної ефективності проекту» за варіантами вихідних даних.

**9. Форми поточного та підсумкового контролю** здійснюються у вигляді поточних письмових контрольних робіт по кожному розділу та екзамену. Підсумкова оцінка знань з навчальної дисципліни визначається як середньозважена оцінка результатів засвоєння окремих розділів за згодою студента.

## 10. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення немає (за потреби)

## 11. Рекомендовані джерела інформації

### Базова література

1. Управління проектами: навч. посіб. / І.А. Дмитрієв, Т.В. Деділова, І.М. Кирчата та ін. – Х.: ХНАДУ, 2013. – 236 с.
2. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч. посіб. / Тарасюк Г.М. – К.: Кравела, 2015. – 320 с.
3. Управление проектами: учеб. пособ. / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. В. Полковников; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. - М.: Омега-Л, 2014. - 959 с.
4. Управління проектами: навч. посіб. / Л.І. Нефьодов, Ю.А. Петренко, С.В. Кривенко, М.І. Богданов, В.Ф. Демішкан. – Харків: ХНАДУ, 2004. – 200 с.
5. Ташмен М. Победить с помощью инноваций. Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / Ташмен Майкл, О'Райли Чарльз III. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2014. - 286 с.

### Допоміжна література

1. Адізес І.К. Управління змінами (комплект з 3-х книг) / І.К. Адізес – К.: Book Chef, 2018. - 640 с.
2. Петрова І.Л. Управління змінами: навч. посіб. / Петрова І.Л., Поліщук В.І., Печенізький В.П. – Львів: Західно-Український консалтинг центр, 2008. - 66 с.
3. Петренко Н.О. Управління проектами: навч. посіб. / Н.О. Петренко , Л.О. Кустріч , М.О. Гоменюк. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 224 с.
4. Патрик Харпер-Смит Управление проектами / Патрик Харпер-Смит, Саймон Дерри – М.: Дело и сервис, 2011. – 240 с.
5. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / кол. авт.; под ред. проф. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2015. – 756 с.
6. Гонтарева І. В. Управління проектами: підруч. / Гонтарева І. В. - Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. - 444 с.
7. Калач Г. М. Управління проектами: навч. посіб. / Г. М. Калач. - Ірпінь: Нац. ун-т держ. податк. служби України, 2010. - 333 с. :
8. Морозов В. В. Управління проектами розвитку підприємств : навч. посіб. / В. В. Морозов, О. В. Кальніченко, Ю. Г. Турло. - К.: ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК", 2011. - 231 с.
9. Когон К. Керування проектами для «неофіційних» проект-менеджерів / Корі Когон, Сьюзетт Блейкмор, Джеймс Вуд. - К. : Фабула, 2018. - 240 с.
10. Управління проектами в підприємницьких структурах: навч. посіб. / В. Р. Кучеренко [та ін.] ; Одес. нац. екон. ун-т. - О.: Астропринт, 2013. - 268 с.
11. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посіб. / Т. Г. Фесенко, 2012. - 181 с.
12. Управління проектами: навч. посіб. / Л. М. Логачова, О. В. Логачова. - Суми: Унів. кн., 2013. - 208 с.
13. Управління рекламними проектами: навч. посіб. / за ред. Луція О.П. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. – 308 с.

## Інформаційні ресурси

1. Догадайло Я.В. Управление изменениями: консп. лекций [Электронный ресурс] / Я.В. Догадайло - Х.: ХНАДУ, 2018. — 56 с. – Режим доступа: <http://dl.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=705>
2. Адябина Е.В. Управление изменениями: консп. лекций [Электронный ресурс] / Е.В. Адябина - Новосибирск: НГУ, 2013. — 31 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1108363/>
3. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб.пособ. [Электронный ресурс] / В.М. Распопов - М.: Магистр, Инфра-М, 2012. — 336 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1391670/>
4. Кожевина О.В. Управление изменениями: учеб.пособ. [Электронный ресурс] / О.В. Кожевина - М.: Инфра-М, 2012. — 286 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1391686/>
5. Чип Х. Сердце перемен. Как добиваться изменений легко и надолго [Электронный ресурс] / Чип Хиз, Дэн Хиз. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 290 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1732496/>
6. Догадайло Я.В. Управління проектами: консп. лекцій [Електронний ресурс] / Я.В. Догадайло - Х.: ХНАДУ, 2019. — 45 с. – Режим доступу: <http://dl.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=705>
7. Бочарова Н.А., Догадайло Я.В. Управление проектами: консп. лекций [Электронный ресурс] / Н.А. Бочарова, Я.В. Догадайло - Х.: ХНАДУ, 2018. — 48 с. – Режим доступа: <http://dl.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=705>
8. Березін О.В. Управління проектами: навч. посіб. [Електронний ресурс] / О.В. Березін, М.Г. Безпарточний - Суми: Університетська книга, 2014. — 272 с. - Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/1561304/>
9. Боронина Л.Н. Основы управления проектами: учеб. пособ. [Электронный ресурс] / Л.Н. Боронина, З.В. Сенук - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2015. — 112 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1676070/>
10. Пунгин И.В. Управление проектами: учеб. пособ. [Электронный ресурс] / И.В. Пунгин, В.С. Пунгина - Сыктывкар: СЛИ, 2013. — 113 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1338189/>
11. Управление проектами: основы профессиональных знаний / под. ред.. Воропаева В.И. – М.: Проектная ПРАКТИКА, 2010. — 256 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1202418/>
12. Kuster J. Project Management Handbook [electronic resource] / J.Kuster, E. Huber et al. – New York: Springer, 2015. — 437 p. - Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/1736361/>
13. Richardson G.L. Project Management Theory and Practice [electronic resource] / G.L. Richardson – New York: Auerbach Publications, 2014. — 616 p. - Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/1713505/>



**Розроблено та внесено:** кафедрою менеджменту  
(повне найменування кафедри)

**Розробник (и) програми:** доцент кафедри менеджменту

к.е.н., доцент \_\_\_\_\_ Я.В. Догадайло  
(посада, наук. ступінь, вчене звання), (підпис) (ПІБ розробників)

Обговорено та рекомендовано до затвердження на засіданні кафедри  
Протокол № 8/1124 від "24" січня 2020 р.  
(номер) (та дата протоколу)

**Завідувач кафедри** д.е.н., професор \_\_\_\_\_ О.М. Криворучко  
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ завідувача кафедри)

### Погоджено

**Декан факультету управління та бізнесу**  
(повна назва факультету, де читається дисципліна)

доктор економічних наук, професор \_\_\_\_\_ І.А. Дмитрієв  
(наук. ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ декана)

" " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ року  
(день) (місяць) (рік)

© Догадайло Я.В., 2020 рік

© Догадайло Я.В., 2025 рік

### Примітки:

Робоча програма навчальної дисципліни розробляється відповідною кафедрою у 2-х екземплярах на 5 років і затверджується до 30 серпня: 1 екземпляр – у навчальний відділ; 2-екземпляр залишається на кафедрі.

Форма в редакції ХНАДУ відповідно до листа МОН України за №1/9-434 від 09 липня 2018 року затверджена  
Методичною радою ХНАДУ 26 вересня 2018 року протокол №1