ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

МЕНЕДЖМЕНТ НАУКОВИХ ПРОЄКТІВ
Силабус навчальної дисципліни

Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	**Третій (**Доктор філософії**)**
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D8 Право
Освітня програма	**«ДОКТОР ФІЛОСОФІЇ З ПРАВА»**
Статус дисципліни	Обов'язкова
Форма навчання	Денна
Рік підготовки, семестр	2 рік, 2 семестр
Обсяг дисципліни	3 кредити ЄКТС / 90 годин, у тому числі: лекційних занять – 14 годин, семінарських занять – 10 годин, самостійної роботи – 66 години
Форма семестрового контролю	Екзамен
Мова викладання	Українська
Інформація про викладачів	Лекції: Іжевський Павло Григорович, професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, д.е.н., проф.; Семінарські заняття, консультації: Іжевський Павло Григорович, професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, д.е.н., проф. **p_izhevskyi@ univer.km.ua**
Розміщення курсу	Google classroom «Менеджмент наукових проєктів»
Консультації	Офлайн консультації: згідно із затвердженим розкладом; Онлайн консультації: за попередньою домовленістю електронною поштою та Google meet у робочі дні з 9.00 до 17.00

Програма навчальної дисципліни

1. Опис навчальної дисципліни

Програмні компетентності, які здобуваються під час	**Загальні компетентності** ЗК 2. Здатність розробляти наукові проєкти та управляти ними ЗК 3. Здатність розв'язувати комплексні проблеми на основі системного наукового світогляду, професійної етики та

вивчення навчальної дисципліни	загальногокультурного кругозору **Спеціальні компетентності** СК 3. Здатність здійснювати науково-педагогічну діяльність у вищій освіті та проєктах правничої освіти у системі освіти дорослих
Програмні результати навчання	РН 7. Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення, аналізу й збереження даних та інформації, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та складної структури, спеціалізовані програмне забезпечення, бази даних та інформаційні системи у науковій, викладацькій, правотворчій та правозастосовній діяльності. РН 8. Розробляти, реалізовувати та здійснювати управління науковими та інноваційними проектами, які дають можливість створювати законопроскту та правозастосовну практику і розв'язувати значущі наукові та прикладні правові проблем и з урахуванням етичних, соціально-управлінських, соціальноекономічних, екологічних та духовно-культурних аспектів, забезпечувати реестрацію прав інтелектуальної власності щодо наукових результатів.
Місце дисципліни в логічній схемі	*Попередні навчальні дисципліни:* D8.Д.О.2 Етика наукових досліджень та захист інтелектуальної власності D8.Д.О.3 Цифрові технології в наукових дослідженнях D8.Д.О.6 Методологія правничих досліджень D8.Д.О.8 Організація правничої освіти та науки
Зміст навчальної дисципліни	Тема 1. Проєктна діяльність в системі наукових досліджень, середовище наукового проєкту Тема 2. Засади створення, організації та реалізації наукових проєктів Тема 3. Планування й управління часом, ресурсами, бюджетом наукового проєкту Тема 4. Управління ризиками та якістю наукових проєктів Тема 5. Управління командою наукового проєкту. Оцінка ефективності наукового проєкту
Рекомендовані джерела для вивчення навчальної дисципліни	1. Конституція України: Прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text 2. Про наукову та науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/848-19/ed20250409 3. Про наукову та науково-технічну експертизу: Закон України від 10.02.1995 № 51/95-ВР URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80/ed20241115#Text 3. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 року 1556-VII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/ed20250601#Text 4. Блага Н. В. Управління проєктами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL: http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3870. 5. Гавриш О.А., Дергачова В.В., Кравченко М.О. Менеджмент стартап проєктів: підручник. Київ: КПІ ім Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. 344 с.

6. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/cf735d19-339f-44c8-8b5a-42f40468edf4/content
7. Кулініч О.О. Управління науковими проєктами : навч. посіб. / кол. авт. Дніпро : Дніпров. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 124 с. https://surl.lt/zpcdqr
8. Приймак В. М. Управління проєктами. Збірник кейсів: навч. посиб. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2021. 68 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/344136281_Upravlinna_proektami_Zbirnik_kejsiv
9. Приймак В. Управління проєктами. Навчальный посібник. К.: 2017. 464с. URL: http://prima.com.ua/files/PM_web.pdf
10. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с. URL: https://surl.li/bdfvye
11. Сусліков Л.М., Студеняк І.П. Управління науковими проєктами: електронний навчальний посібник. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2020. 409 сл. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/28778
12. Якименко І., Штефан Є., Лук'янихін В. Управління науковими проєктами: навчальний посібник. Київ: НУХТ, 2022. 139 с. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi73/0054078.pdf
13. Шебаніна О.В., Клочан В.П., Клочан І.В. та ін. Управління науковими проектами. Конспект лекцій для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня за спеціальністю 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 201 «Агрономія» галузі знань 20 «Аграрні науки та продовольство». Миколаїв: Миколаївський аграрний університет. 2019. 147с. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7568/3/Upravlinnia%20naukovymy%20proektamy.pdf

Допоміжні джерела

1. Бержанір А. Л. Сутність процесу формування навичок проєктної діяльності у здобувачів PhD програм. Перспективи та інновації науки. Серія «Педагогіка». 2022. Вип. № 11(16). С. 10–18.
2. Горизонт 2020: як написати конкурентоспроможну проектну заявку? Інформаційні матеріали / укладачі: С. М. Шукаєв, Л. І. Русіна, О. К. Сулема, І. А. Владимирський, Є. А. Огородник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 104 с.
3. Іжевський П.Г. Цифровізація проектів соціальної сфери в Україні. Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку: зб. текстів доповідей за матеріалами XXIV Міжнародної наук.-практ. конф., 30 травня 2024 р. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024.210 с. С.77-79

	4. Іжевський, П., Піхняк, Т., Самарічева, Т. Сучасні підходи в аналізі та оцінці бізнес-проектів. Економічний простір. 2024. (191). С. 296-302. https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-49 5. Іжевський П., Шевчук І., Омельчук Л. Управління реалізацією інноваційних наукових проектів: світові тренди та можливості України в контексті національної безпеки. Успіхи і досягнення в науці. Серія «Управління та адміністрування» . 2026. № 1(23). С. 751–763. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1(23)-751-763 6. Іжевський П., Шевчук І., Омельчук Л. Грантові проекти сфери національної безпеки щодо забезпечення прикордонного контролю та управління науковими проектами Horizon Europe (на прикладі грантового проекту U_CAN). Актуальні питання у сучасній науці . 2026. № 1(43). С. 384–391. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-1(43)-384-391 7. Іжевський П.Г., Самарічева Т.А. Інноваційні технологічні аграрні парки в системі розвитку територіальних громад: міжнародний досвід та розвиток в Україні. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2024. № 6. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3985/4020 8. Ільницький, В.С. та Завербний, А.С. Вплив організаційних структур управління на ефективність використання гнучких методологій управління проєктами при виробництві технологічних продуктів. Modern economics. 2020. № 23. С. 69-74. 9. Крушинська А., Іжевський П. AGILE-підходи до управління страховими ризиками в умовах економічної та безпекової нестабільності. НАУКА І ТЕХНІКА сьогодні. 2026. № №1(55). С. 631-648. https://doi.org/10.52058/2786-6025-2026-1(55) 10. Кудлач В. Корнута Ю.. Методологія управління проектами. European humanities studies: State and Society. 2019. С. 115-126. Кульчицький І.І. Рекомендації з підготовки проєктних пропозицій на конкурси програми Горизонт Європа/ Агенція Європейських інновацій. 2021. 11 с. 11. Передало Х.С. Огерчук Ю.В. Про деякі сучасні аспекти управління командою проекту. Економіка та суспільство. 2020. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/52 12. Проєктний менеджмент: управління наукомісткими проєктами та портфелями проєктів у наукомістких галузях : монографія / Данченко О. Б., Савіна О. Ю., Бедрій Д. І. та ін. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : видавець ФОП Пономаренко Р.В., 2023. 315 с. URL: https://surl.li/fzvibv 13. Попель С.А., Іжевський П.Г. Фінансовий інжиніринг як наукова проєктна діяльність в глобальній фінансовій системі. Грааль науки. 2025. №60. С. 277-290 URL: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.26.12.2025.029 14. Попель С., Самарічева Т., Іжевський П. Методологічна парадигма та вектори трансформації в проєктах наукових досліджень сучасних фінансів. Успіхи і досягнення в науці. Серія: Соціальні та поведінкові науки. 2026. №1. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1(23)-1584-1597 15. Федоришина Л.М., Іжевський П.Г., Урсол В.І. Ризики в управлінні інвестиційними проєктами інтегрованих підприємницьких структур в Україні. Інноваційна економіка. 2026. № 2. С. 192-204. URL: https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1781/1964.

16. Шевчук І. В. Стратегічні орієнтири України в сфері економічної безпеки в умовах глобалізаційних перетворень. Інвестиції: практика і досвід. Київ, 2019. № 14. С. 53–57.
17. Шевчук І.В., Омельчук Л.В. Системний аналіз сфери економічної безпеки України в умовах обмеженості ресурсів в контексті політики сталого розвитку та забезпечення економічної стійкості держави. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ В ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ. Том 3 (49), 2023. С.40-50.
18. Шевчук І. В. Нормативно-правові гарантії регулювання сфери фінансових послуг: європейський досвід. Наукові перспективи. 2024. № 7 (49). С. 604–617.
19. Шевчук І.В., Данчєв В.В. Циркулярна економіка як детермінанта детінізації національної економіки. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 3. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.3.5
20. Havlovska N., Illiashenko O., Konoplina O., Shevchuk I., Hlynska A., Pryt V. Strategic Adaptation as a Way of Managing Organizational Changes in the Context of Implementing a Safety Oriented Enterprise Management Approach. TEM JOURNAL-TECHNOLOGY EDUCATION MANAGEMENT INFORMATICS. 2020. 9 (3). P. 1053–1061.
21. Nikonenko U., Medynska T., Bilotskyi O., Baran M., Shevchuk I. Analysis of institutional factors as part of the component of economic freedom as a background of improvement of structural proportions in the context of improving governance. Business, Management and Education, 18(2), 206–225. Авт.: с. 206–207
22. Scopus Preview. URL: https://www.scopus.com/
23. Асоціація міст України. URL: http://www.auc.org.ua
24. Верховна Рада України. URL: http:// www.rada.gov.ua
25. Державна науково-технічна бібліотека України. URL: http://gntb.gov.ua/ua/
26. Державна служба статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua
27. Дія. Цифрова освіта.URL: https://osvita.diia.gov.ua/login
28. Євростат. URL: https://ec.europa.eu/eurostat
29. Кабінет Міністрів України. URL: http://www.kmu.gov.ua
30. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: https://minagro.gov.ua/
31. Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA
32. Міністерство освіти і науки України. URL: http://mon.gov.ua
33. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://mtu.gov.ua/
34. Міністерство фінансів України. URL: http://www.minfin.gov.ua .
35. Реєстрація міжнародних науково-технічних програм і прєктів. URL : https://mon.gov.ua/ua/nauka/nauka/reyestraciya-mizhnarodnih-naukovotehnichnih-program-iproektiv.
36. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL : http://www.nbuv.gov.ua
37. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: https://www.nssmc.gov.ua/
38. Національний банк України. URL: http://www.bank.gov.ua
39. Національний репозитарій академічних текстів. URL: https://nrat.ukrintei.ua/

	40. Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). URL: https://data.oecd.org/. 41. Офіс Президента України. URL: http://www.president.gov.ua 42. Програмна платформа управління проєктами WorkSection URL: https://worksection.com/ua/ 43. Хмельницька міська рада. URL: http://www.khmelnytsky.com/ 44. Хмельницька обласна державна адміністрація. URL: http://www.adm.km.ua/ 45. Хмельницька обласна рада. URL: http://km-oblrada.gov.ua/ 46. Хмельницька обласна універсальна наукова бібліотека. URL: http://www.ounb.km.ua/ 47. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. URL: http://www.univer.km.ua/

Навчальний контент

Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин					
		Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1.	Проєктна діяльність в системі наукових досліджень, середовище наукового проєкту	18	4	2	-	-	12
2.	Засади створення, організації та реалізації наукових проєктів	18	2	2	-	-	14
3	Планування й управління часом, ресурсами, бюджетом наукового проєкту	18	2	2	-	-	14
4	Управління ризиками та якістю наукових проєктів	17	2	2	-	-	13
5	Управління командою наукового проєкту. Оцінка ефективності наукового проєкту	19	4	2	-	-	13
	Всього годин	**90**	**14**	**10**	**-**	**-**	**66**

Методи навчання та форми поточного контролю

На лекційних заняттях:
1) традиційний усний виклад змісту теми;
2) слайдова презентація;
3) дискусія.
На семінарських та практичних заняттях застосовуються:
1) дискусійне обговорення проблемних питань;
2) вирішення ситуаційних завдань (кейсів);
3) підготовка презентацій.
4. Робота на цифровій платформі WorkSection

	Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни може проводитися у формах: 1) усне або письмове (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції; 2) усне або письмове (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях; 3) перевірка виконання поточних контрольних завдань; 4) захист підготовленого публічного виступу.
Лекційні заняття	**Лекційне заняття 1** **Тема 1 Проєктна діяльність в системі наукових досліджень, середовище наукового проєкту.** 1. Сутність науки та її загальна класифікація. Наука як сфера людської діяльності. 2. Основні поняття і визначення з науково-дослідницької діяльності. 3. Функції науки та класифікація наук. Організація та управління наукою та науковою діяльністю; наука в системі державних пріоритетів в Україні. **Лекційне заняття 2** **Тема 1 Проєктна діяльність в системі наукових досліджень, середовище наукового проєкту.** 1. Загальні ознаки проєктів. Класифікація проєктів. 2. Інтеграція принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у життєвий цикл наукового проєкту. **Лекційне заняття 3** **Тема 2. Засади створення, організації та реалізації наукових проєктів** 1. Науковий проєкт та його структура. Поняття наукової проблеми. Вибір напряму наукового дослідження. 2. Поняття теми наукового проєкту та її формулювання. Визначення об’єкта та предмета наукового проєкту. 3. Мета і завдання наукового проєкту. Економічне обґрунтування вибору наукової теми. Експертиза наукових проєктів 4. Організаційні форми управління науковим комплексом. 5. Порядок здійснення наукового проєкту. Послідовність та етапи виконання наукового проєкту. **Лекційне заняття 4** **Тема 3. Планування й управління часом, ресурсами, бюджетом наукового проєкту** 1. Джерела ресурсного забезпечення проєкту та їх вибір. 2. Класифікація витрат за проектом. 3. Планування витрат і оцінка вартості проєкту. **Лекційне заняття 5** **Тема 4. Управління ризиками та якістю наукових проєктів. наукових проєктів.** 1. Сутність і класифікація ризиків проєктів. 2. Принципи управління проєктними ризиками. 3. Вимоги ЄС до наукової доброчесності, відкритої науки та

	управління дослідницькими даними. **Лекційне заняття 6** **Тема 5. Управління командою наукового проєкту. Оцінка ефективності наукового проєкту** 1. Наукові колективи як особливі структури в науці. 2. Принципи формування, роботи та управління командою наукового проєкту. 3. Загальні положення про ефективність наукових проєктів. 4. Характеристика результатів наукових проєктів. **Лекційне заняття 7** **Тема 5. Управління командою наукового проєкту. Оцінка ефективності наукового проєкту** 1. Види ефективності наукових проєктів. 2. Особливості оцінки результатів наукових проєктів. 3. Оцінка наукової і науково-технічної ефективності результатів наукового проєкту.
Семінарські заняття	**Семінарське заняття 1** **Тема 1 Проєктна діяльність в системі наукових досліджень, середовище наукового проєкту.** *Питання для усного опитування та дискусії* 1. Сутність та логіка процесу наукового дослідження. 2. Методи емпіричних та теоретичних досліджень. 3. Загальна характеристика наукових проєктів. Класифікація наукових проєктів. Специфіка наукових проєктів у ЗВО. 4. Структура, учасники та оточення проєкту. Життєвий цикл проєкту. **Додатково:** Зареєструватися на цифровій платформі управління проєктами WorkSection під університетським акаунтом за посиланням: https://worksection.com/ua/ **Кейсове завдання 1 за темою:** сформувати власне CV як потенційного учасника грантової заявки, наприклад, на Horizon Europa. **Кейсове завдання 2 за темою:** «Картування стейкхолдерів та аудит правового середовища у transdisciplinary-проєкті» Контекст ситуації: Міжнародний консорціум за участю вашого університету подає заявку на грант Horizon Europe з бюджетом €1.5 млн. Тема: «Правові механізми забезпечення екологічної стійкості міських агломерацій (Green Urban Law)». Аспірант-юрист призначений аналітиком середовища проєкту. Дослідження є трансдисциплінарним (включає екологів, урбаністів та юристів). Виникає проблема: розроблені юристами регуляторні моделі обмеження викидів напряму стикаються з інтересами великих індустріальних забудовників (зовнішнє середовище), а всередині консорціуму екологи вимагають радикальних заборон, які суперечать Конституції України та європейським бізнес-директивам. Завдання:

	1. Аналіз середовища: Застосувати PESTLE-аналіз для оцінки макросередовища наукового проєкту (особливий акцент на правових (Legal) та політичних (Political) факторах). 2. Матриця стейкхолдерів: Побудувати матрицю Менделоу (Вплив/Інтерес) для ключових стейкхолдерів: Міністерство розвитку громад, органи місцевого самоврядування, будівельні лобісти, громадські екологічні організації. 3. Стратегічне рішення: Запропонувати правовий інструмент (інституційну рамку), який збалансує інтереси науки, громади та бізнесу у проєкті. **Методи навчання та форми поточного контролю** 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 2 бали; 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань, кейсового завдання за темою заняття – 3 бали. 3) Практика роботи з цифровою платформою управління проєктами WorkSection **Семінарське заняття 2** **Тема 2. Засади створення, організації та реалізації наукових проєктів** 1. Поняття системи управління науковими проєктами, проєктування організаційної структури управління проєктами. 2. Організаційні структури управління проєктами. Переваги і недоліки матричної структури. 3. Вибір організаційної структури управління. Визначення функціональних обов'язків керівника проєкту. **Додатково:** Додати на цифровій платформі управління проєктами WorkSection під своїм університетським акантом новий проєкт, присвоїти йому назву та терміни виконання, додати опис проєкту **Кейсове завдання за темою**: «Трансформація юридичної доктрини у прикладний Research Proposal (Логіко-структурний підхід)» Контекст ситуації: Аспірант готує грантову заявку до Національного фонду досліджень України (НФДУ) на основі своєї майбутньої дисертації: «Цивільно-правове регулювання смарт-контрактів та блокчейн-технологій». Експертна рада фонду попереджає, що проєкти з суто теоретичним описом («дослідити сутність», «вивчити генезу») фінансування не отримають. Потрібен чіткий прикладний дизайн дослідження (Research Design) та соціально-економічний ефект. Завдання: 1. Проєктна ініціація: Перетворити теоретичну тему дисертації на прикладне науково-дослідне завдання з вимірюваними результатами (Deliverables). 2. Розробка логічної матриці: Скласти фрагмент Логіко-структурної матриці (LogFrame) для грантової заявки: -загальна мета (Impact) — який довгостроковий ефект це матиме для е-комерції в Україні. -конкретні цілі (Outcomes) — які зміни у практиці відбудуться. -продукти (Outputs) — оцифровані результати (наприклад, модельний закон, пакет рекомендацій для Мінцифри).

	3. Обґрунтування інноваційності: Написати розділ «Методологія організації дослідження» (у межах 300 слів), який доведе донору наукову та практичну цінність проєкту. **Методи навчання та форми поточного контролю** 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 2 бали; 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань, кейсового завдання за темою заняття – 3 бали. 3) Практика роботи з цифровою платформою управління проєктами WorkSection **Семінарське заняття 3** **Тема 3. Планування й управління часом, ресурсами, бюджетом наукового проєкту** *Питання для усного опитування та дискусії* 1. Загальна характеристика і методи сіткового планування. 2. Сіткові графіки. Правила побудови сіткових графіків. 3. Поняття та порядок складання бюджету проєкту. 4. Джерела фінансування наукових проєктів. **Додатково:** Додати на цифровій платформі управління проєктами WorkSection під своїм університетським акантом в попередньо створений проєкт виконавців – своїх одногрупників шляхо додавання їх акантів, присвоїти їм ролі в своєму проєкті **Кейсове завдання 1 за темою:** На прикладі абстрактного/реального наукового проєкту (на вільний вибір здобувача) сформувати та описати графіків Ганта, запропонувати склад команди проекту із НПП кафедри до якої прикріплений здобувач/ інших здобувачів за спеціальністю. **Кейсове завдання 2 за темою:** «Калькуляція людино-місяців (Person-Months) та оптимізація WBS для юридичної експертизи» Контекст ситуації: Наукова група юристів виграла внутрішній грант університету на 12 місяців для розробки *«Концепції реформування системи ювенальної юстиції в Україні»*. Загальний бюджет – 600 000 грн. Проєкт містить 3 великі блоки робіт: порівняльний аналіз законодавства країн ЄС, проведення соціологічних інтерв'ю з суддями та розробка фінального тексту Концепції. Менеджер проєкту виявив, що закладених коштів не вистачає на залучення зовнішньої соціологічної компанії (вони просять 70% бюджету), через що під загрозою опинилися кошти на публікації в журналах Scopus/WoS та оплата праці самих аспірантів. **Завдання:** Побудова WBS: Створити 3-рівневу Структурну декомпозицію робіт (Work Breakdown Structure) для цього юридичного проєкту. Календарне планування: Розрахувати тривалість етапів і побудувати календарний графік (Діаграму Ґанта). Визначити взаємозалежність завдань (наприклад, чому не можна писати фінальний текст Концепції до завершення інтерв'ю з суддями). Оптимізація бюджету: Запропонувати рішення з перерозподілу ресурсів (Cost Optimization) – наприклад, заміна соціологічного підрядника роботою аспірантів на базі університетської Юридичної клініки. Розрахувати навантаження в людино-місяцях (Person-Months) для членів команди.

Методи навчання та форми поточного контролю

1) дискусійне обговорення проблемних питань – 2 бали;
2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань, кейсового завдання за темою заняття – 3 бали.
3) Практика роботи з цифровою платформою управління проєктами WorkSection

Семінарське заняття 4
Тема 4. Управління ризиками та якістю наукових проєктів. наукових проєктів.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Особливості підготовки та реалізації проєктів у межах програм ЄС (Horizon Europe, Erasmus+).
2. Формування партнерств у наукових проєктах для досягнення цілей сталого розвитку (stakeholder approach).

Додатково: Додати на цифровій платформі управління проєктами WorkSection під своїм університетським акантом в попередньо створений проєкт пакети робіт, визначити терміни та пріоритетність за виконавцями

Кейсове завдання 1 за темою: Ознайомитись з проєктами Жана Моне. Підготувати пропозиції щодо можливої тематики проєктної заявки (виходячи із пріоритетних наукових інтересів кафедри) та ідентифікувати 5-7 потенційних ризиків.
Кейсове завдання 2 за темою: «Управління правовим форс-мажором (Legal Risk Management) та забезпечення валідності даних»
Контекст ситуації: Команда аспірантів виконує 2-річний науковий проєкт: *«Оптимізація кримінального судочинства в умовах воєнного стану: баланс безпеки та прав людини»*. Проєкт успішно пройшов перший рік реалізації. Раптово на 14-му місяці Конституційний Суд України ухвалює рішення, яким визнає неконституційними ключові процесуальні норми КПК, на аналізі яких будувалася вся гіпотеза дослідження. Одночасно виникає загроза академічній якості: один із членів команди припустився некоректних запозичень (плагіату) у проміжній статті, що ставить під удар репутацію всього проєкту перед грантодавцем.
Завдання:
Реєстр ризиків: Заповнити картку правового ризику (Legal Risk Register), оцінивши вірогідність та ступінь впливу рішення КСУ на життєздатність проєкту (за шкалою від 1 до 5).
Розробка Mitigation Strategy: Описати антикризовий план (Project Pivot) – як переформатувати об'єкт та предмет дослідження без зміни строків здачі проєкту.
Управління якістю (Quality Assurance): Запропонувати алгоритм внутрішнього моніторингу академічної доброчесності (Research Integrity) та валідності юридичних даних у команді для запобігання плагіату та фальсифікаціям.

Методи навчання та форми поточного контролю

1) дискусійне обговорення проблемних питань – 2 бали;
2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань, кейсового завдання за темою заняття – 3 бали.

	3) Практика роботи з цифровою платформою управління проєктами WorkSection **Семінарське заняття 5** **Тема 5. Управління командою наукового проєкту. Оцінка ефективності наукового проєкту** 1. Управління конфліктами в проектах та науковому колективі. 2. Загальні вимоги до оформлення звіту про результати наукового проєкту. **Додатково:** В цифровій платформі управління проєктами WorkSection під своїм університетським акантом в попередньо створеному проекті та за попередньо виконаними завданнями (на попередніх заняттях) побудувати Діаграму Ганта за видами робіт, виконавцями та ресурсами **Кейсове завдання 1 за темою:** Ознайомитися з чинною методикою оцінювання ефективності наукової (науково-технічної) діяльності наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності за окремими науковими напрямами під час проведення державної атестації. За матеріалами Додатку 5 «Питомі показники результативності (індикатори), за якими здійснюється розрахунок класифікаційної оцінки за науковим напрямом» виділити показники, що найбільше будуть впливати на готовність наукової установи/закладу освіти до участі в реалізації міжнародних наукових проєктів. Відповідь обґрунтувати. **Кейсове завдання 2 за темою:** «Адаптація Agile (Scrum) в академічній групі та розробка системи Balanced Scorecard» Контекст ситуації: Професор (керівник проєкту) сформував команду з 4 аспірантів кафедри міжнародного права для дослідження теми *«Міжнародно-правові механізми відшкодування збитків, завдань внаслідок агресії»*. Професор звик до класичного директивного стилю управління (Waterfall), але молоді вчені працюють хаотично: зривають дедлайни написання підрозділів, дублюють роботу один одного у зборі міжнародних судових прецедентів, виникають міжособистісні конфлікти щодо черговості авторів у майбутніх публікаціях Scopus. Грантодавець вимагає надати проміжний звіт та оцінити ефективність проєкту за системою збалансованих показників. Завдання : Реорганізація управління командою: Впровадити елементи гнучкого управління Agile (Scrum) в наукову команду: розподілити ролі (Scrum Master, Product Owner / Науковий керівник), визначити тривалість «наукових спринтів» та правила проведення щотижневих Stand-up зустрічей. Вирішення конфлікту: Описати юридично й етично обґрунтовану модель розподілу авторства (наприклад, за критеріями ICMJE чи системою CRediT) для врегулювання конфлікту в команді. Оцінка ефективності (Evaluation Framework): Розробити Збалансовану систему показників (Balanced Scorecard) для оцінки успішності правового проєкту за 4 напрямами: *Наукова новизна (KPI публікацій), Вплив на практику (Законодавчі пропозиції), Розвиток команди (Захисти дисертацій PhD), Фінансова дисципліна (Освоєння гранту)*. **Методи навчання та форми поточного контролю**

	1) дискусійне обговорення проблемних питань – 2 бали; 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань, кейсового завдання за темою заняття – 3 бали. 3) Практика роботи з цифровою платформою управління проєктами WorkSection
Самостійна робота студентів	**Бали за самостійну роботу можна здобути такими шляхами:** 1) підготувати презентацію на тему, із переліку тем індивідуальної роботи; 2) виконати індивідуальне завдання у формі науково-дослідної роботи на тему, із переліку тем індивідуальної роботи; 3) за результатами неформальної освіти. ***Перелік тем для індивідуальної роботи*** 1. Науковий проєкт як об'єкт управління: поняття, ознаки та відмінність від поточної наукової діяльності 2. Життєвий цикл наукового проєкту: фази, стадії та контрольні точки 3. Класифікація наукових проєктів: фундаментальні, прикладні, інноваційні та міждисциплінарні 4. Еволюція теорії і практики проєктного менеджменту та її вплив на управління науковими проєктами 5. Міжнародні стандарти управління проєктами (PMBOK Guide, PRINCE2, ISO 21502) та їх адаптація до наукової сфери 6. Моделі зрілості проєктного управління в наукових установах і закладах вищої освіти 7. Ініціювання наукового проєкту: ідея, обґрунтування, паспорт проєкту (Project Charter) 8. Формулювання мети, завдань і результатів проєкту: методика SMART та логічна матриця (Logframe) 9. Концепція наукового проєкту: структура, зміст і критерії обґрунтованості 10. Управління змістом (скоупом) наукового проєкту та запобігання його неконтрольованому розширенню 11. Структура декомпозиції робіт (WBS) у науковому проєкті: принципи побудови та приклади 12. Календарне планування наукового проєкту: діаграма Ганта, метод критичного шляху (CPM) та PERT 13. Управління ресурсами наукового проєкту: людськими, матеріальними та інформаційними 14. Управління часом у науковому проєкті: пріоритезація, буфери, робота з дедлайнами 15. Управління вартістю наукового проєкту: формування бюджету, кошторису та статей витрат 16. Метод освоєного обсягу (EVM) як інструмент контролю термінів і вартості наукового проєкту 17. Управління ризиками наукового проєкту: ідентифікація, якісна та кількісна оцінка ризиків 18. Реєстр ризиків і плани реагування в науковому проєкті: розробка та практика застосування 19. Управління якістю наукового проєкту: критерії, показники та інструменти контролю

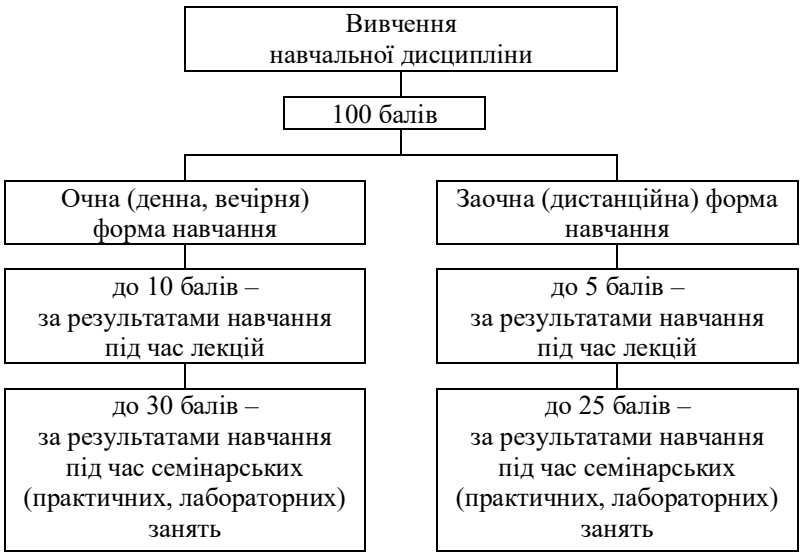
	20. Управління зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) наукового проєкту: карта та матриця «влада — інтерес» 21. Комунікаційний менеджмент у науковому проєкті: розробка плану комунікацій 22. Управління командою наукового проєкту: ролі, відповідальність, матриця RACI 23. Формування та розвиток наукової команди: етапи групової динаміки (модель Такмана) 24. Лідерство в науковому проєкті: стилі керівництва та компетенції керівника проєкту (PI) 25. Мотивація учасників наукового проєкту: теорії та практичні інструменти 26. Управління конфліктами в науковій команді: причини, типи, методи врегулювання 27. Гнучкі методології (Agile) у плануванні та реалізації наукових проєктів 28. Scrum і Kanban як інструменти організації дослідницької роботи 29. Каскадні, гнучкі та гібридні моделі управління науковими проєктами: порівняльний аналіз 30. Design Thinking та Lean-підхід у розробці науково-інноваційних проєктів 31. Програмні засоби управління науковим проєктом (MS Project, Jira, Trello, Notion, Asana): порівняння та вибір 32. Управління знаннями в науковому проєкті: створення, накопичення та передача знань 33. Управління науковими даними: принципи FAIR та план управління даними (DMP) 34. Управління змінами в науковому проєкті: процедури ініціювання, оцінювання та погодження змін 35. Управління закупівлями та контрактами в науковому проєкті 36. Моніторинг і оцінювання наукового проєкту: система ключових показників результативності (KPI) 37. Звітність у науковому проєкті: види звітів, структура, вимоги грантодавців 38. Завершення наукового проєкту: приймання результатів, аналіз досвіду, архівування документації 39. Оцінювання впливу наукового проєкту (impact assessment): теорія змін та індикатори результативності 40. Проєктний офіс (PMO) у науковій установі: функції, структура, ефективність 41. Портфельне та програмне управління науковими проєктами: принципи відбору й пріоритизації 42. Фандрайзинг у науковій сфері: джерела фінансування та стратегія залучення коштів 43. Підготовка грантової заявки: структура, типові помилки, критерії оцінювання 44. Програма «Горизонт Європа»: структура, вимоги до проєктних заявок і участь українських науковців 45. Програми Erasmus+, «Жан Моне» та MSCA як можливості для реалізації наукових проєктів 46. Національні механізми підтримки наукових проєктів в Україні: НФДУ, МОН, конкурси та гранти 47. Експертиза проєктних заявок: критерії оцінювання, процедури, конфлікт інтересів

	48. Управління міжнародними науковими консорціумами: організація взаємодії партнерів 49. Управління науковим проєктом в умовах воєнного стану та високої невизначеності 50. Особливості планування та управління правовими дослідженнями: порівняльно-правові та емпіричні проєкти 51. Підготовка дисертації доктора філософії як проєкт: планування етапів, ресурсів і ризиків 52. Публікаційна стратегія як проєкт: планування публікацій, вибір видань, наукометричні бази (Scopus, Web of Science) 53. Організація наукової конференції чи семінару як проєкт 54. Комерціалізація результатів наукового проєкту та управління трансфером технологій і знань 55. Управління інтелектуальною власністю в науковому проєкті: розподіл прав на результати 56. Договірні та грантові відносини в науковому проєкті: управління правовими ризиками 57. Академічна доброчесність і етика в управлінні науковим проєктом 58. Відкрита наука та відкритий доступ як елементи стратегії науково-проєктної діяльності 59. Управління науковою кар'єрою дослідника: проєктний підхід до індивідуальної траєкторії розвитку 60. Штучний інтелект в управлінні науковим проєктом: можливості, ризики та обмеження

Політика та контроль

Політика щодо дедлайнів та здобуття балів за пропущені заняття	Перескладання лекцій та семінарських занять відбувається у порядку, визначеному Положенням про організацію освітнього процесу у ХУУП імені Леоніда Юзькова (https://cutt.ly/FtC24tq0). Перескладання лекції: виконання презентації за питаннями теми пропущеної лекції. Перескладання семінарського заняття: усне опитування за питаннями пропущеного семінару та проходження тестування.
Підсумковий контроль	**Питання для підготовки до підсумкового контролю** 1. Сутність науки та її загальна класифікація. Наука як сфера людської діяльності. 2. Основні поняття і визначення з науково-дослідницької діяльності. Функції науки та класифікація наук. 3. Організація та управління наукою та науковою діяльністю; наука в системі державних пріоритетів в Україні. 4. Державна політика, законодавство в сфері наукової та науково-технічної діяльності. 5. Пріоритети, особливості напрямки і завдання наукової діяльності та наукових досліджень. 6. Організація, планування й управління науково-дослідною діяльністю ВНЗ.

	7. Сутність та логіка процесу наукового дослідження. Методи емпіричних та теоретичних досліджень. Підготовка наукових кадрів 8. Поняття проєкту та його зміст. 9. Загальні ознаки проєктів. Класифікація проєктів. 10. Загальна характеристика наукових проєктів. Класифікація наукових проєктів. 11. Специфіка наукових проєктів у вищому навчальному закладі. Цілі, результати і стратегія наукового проєкту. 12. Організація проєктного підходу при реалізації наукових проєктів у ВНЗ. 13. Структура, учасники та оточення проєкту. Життєвий цикл проєкту. 14. Науковий проєкт та його структура. Поняття наукової проблеми. 15. Вибір напряму наукового дослідження. Поняття теми наукового проєкту та її формулювання. 16. Визначення об'єкта та предмета наукового проєкту. Мета і завдання наукового проєкту. 17. Економічне обґрунтування вибору наукової теми. Експертиза наукових проєктів 18. Поняття системи управління науковими проєктами, проєктування організаційної структури управління проєктами. 19. Організаційні структури управління проєктами. Переваги і недоліки матричної структури. 20. Вибір організаційної структури управління. Визначення функціональних обов'язків керівника проєкту. 21. Організаційні форми управління науковим комплексом. 22. Порядок здійснення наукового проєкту. 23. Послідовність та етапи виконання наукового проєкту. 24. Пошук, накопичення та обробка наукової інформації. Загальна характеристика інформації. Види джерел інформації. 25. Інформаційне забезпечення наукових проєктів. Пошук необхідної інформації. Пошук інформації в бібліотеці. Комп'ютерні технології пошуку інформації 26. Імпакт-фактор. Порядок обробки та групування інформації. Особливості патентних досліджень. 27. Система контролю дотримання параметрів проєкту. 28. Внесення змін у виконання проєкту та їх комплексний аналіз 29. Впровадження завершених наукових проєктів. 30. Загальна характеристика і методи сіткового планування. Сіткові графіки. 31. Правила побудови сіткових графіків. Обчислення параметрів сіткового графіка. 32. Методи скорочення тривалості виконання проєкту. 33. Джерела ресурсного забезпечення проєкту та їх вибір. Класифікація витрат за проектом. 34. Планування витрат і оцінка вартості проєкту. 35. Поняття та порядок складання бюджету проєкту. 36. Календарне планування проєктів. 37. Фінансове забезпечення наукової і науково-технічної діяльності. Особливості фінансування сучасної вітчизняної науки. 38. Типові схеми фінансування наукових проєктів. Джерела фінансування наукових проєктів. 39. Програмно-цільове фінансування наукових проєктів

	40. Сутність і класифікація ризиків проєктів. 41. Причини виникнення ризиків. Принципи управління проєктними ризиками. 42. Поняття якості в контексті проєктного менеджменту. 43. Система управління якістю проєкту. 44. Сутність управління якістю проєктів та способи забезпечення якості проєкту. 45. Витрати на забезпечення якості проєкту. 46. Методи контролю якості проєкту. 47. Наукові колективи як особливі структури в науці. 48. Принципи формування, роботи та управління командою наукового проєкту. 49. Управління конфліктами в проектах та науковому колективі. 50. Лідерство і роль менеджера проєкту. 51. Мотивація команди проєкту. Розвиток команди. Моральна відповідальність вченого. 52. Загальні положення про ефективність наукових проєктів. 53 Характеристика результатів наукових проєктів. 54. Види ефективності наукових проєктів. 55. Особливості оцінки результатів наукових проєктів. 56. Оцінка наукової і науково-технічної ефективності результатів наукового проєкту. 57. Види економічної ефективності наукових проєктів. 58. Розрахунок економічної ефективності наукових проєктів. 59. Критерії ефективності наукових проєктів. 60. Соціальна ефективність наукового проєкту у сфері вищої освіти. 61. Загальна характеристика процесів наукового дослідження. 62. Принципи раціональної організації наукової діяльності. 63. Структура наукового дослідження 64.Загальні вимоги до оформлення звіту про результати наукового проєкту.
Критерії оцінювання	Оцінювання здійснюється відповідно до Положенням про організацію освітнього процесу у ХУУП імені Леоніда Юзькова (https://cutt.ly/FtC24tq0). Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми: 

	 Підсумковий семестровий контроль з дисципліни проводиться у формі усного екзамену. У випадку необхідності проведення екзамену онлайн, він проводиться у змішаному форматі шляхом поєднання усного опитування та тестування із застосуванням комп'ютерних технологій в режимі реального часу. До семестрового контролю допускаються здобувачі освіти, які до дати завершення теоретичного навчання у відповідному семестрі накопичили за поточний контроль не менше 36 балів. Семестрова оцінка з навчальної дисципліни обчислюється шляхом додавання набраних здобувачем вищої освіти балів з поточного та семестрового контролю. За умови, якщо здобувач вищої освіти накопичив за поточний контроль 20-35 балів він допускається до складання іспиту у створеній деканом факультету комісії. Якщо здобувач вищої освіти до дати завершення теоретичного навчання у відповідному семестрі накопичив за поточний контроль менше 20 балів, йому у відомості виставляється підсумкова оцінка «F» і такий здобувач має право на повторне вивчення відповідної навчальної дисципліни.
Можливість визнання результатів неформальної освіти	Результати неформальної освіти здобувача (участь у вебінарах, курсах, круглих столах, інших заходах за тематикою пов'язаною із вивченням навчальної дисципліни) можуть бути визнані у порядку, визначеному Положенням про порядок визнання результатів навчання у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (https://cutt.ly/Ee8mmyUb). Результати неформальної освіти здобувача можуть бути визнані шляхом повного або часткового зарахування балів за самостійну роботу.
Політика академічної доброчесності	Розділ «Академічна доброчесність» на сайті Університету (https://surl.li/eqbtoy) Кодекс академічної доброчесності Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова (https://cutt.ly/5rMH6Rjj). Положення про систему запобігання академічному плагіату в академічних та наукових текстах у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова (https://cutt.ly/8rMH7UJZ)
Політика врегулювання конфліктів	Етичний кодекс Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова (https://surl.li/xddcxm). Процедура звернення з апеляцією на результати підсумкового контролю передбачена п. 3.8.8 Положення про організацію освітнього процесу у ХУУП імені Леоніда Юзькова (https://cutt.ly/FtC24tq0).
Зворотній зв'язок	1. Під час аудиторних занять, консультацій. 2. За допомогою регулярних анкетувань студентів, що проводяться в університеті. 3. На корпоративну електронну пошту decan_uf@univer.km.ua

РОЗРОБНИК професор кафедри менеджменту, економіки статистики та цифрових технологій, доктор економічних наук, професор **Павло ІЖЕВСЬКИЙ**

СХВАЛЕНО рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій 08 червня 2026 року, протокол № 10.

Завідувачка кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових технологій **Наталія ЗАХАРКЕВИЧ**

Погоджено
Гарант освітньої програми **Іван КОСТЯШКІН**

Обліковий обсяг – 1,25 ум.др.арк.