ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»

Факультет суспільних і прикладних наук

Кафедра бізнесу та управління

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з навчально-методичної роботи
_____ Ярослав ШТАНЬКО
“ 31 ” серпня 2026 р.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕСУ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	07 Управління та адміністрування
Спеціальність:	073 Менеджмент
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	Project менеджмент
Освітній рівень:	перший (бакалаврський)
Статус дисципліни:	обов’язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська
Семестр викладання	V

Івано-Франківськ
2026

РОЗРОБНИК:

професор кафедри
бізнесу та управління Ірина НЄННО

ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні кафедри бізнесу та управління,
протокол № 1 від 28 серпня 2026р.

Завідувач кафедри Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

УЗГОДЖЕНО:

Гарант ОПП Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

СХВАЛЕНО:

на засіданні Науково-методичної ради, протокол № 1 від 31 серпня 2026 р.

e-mail	nienno.m.iryna@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	Кафедра бізнесу та управління, ауд.205
Посилання на сайт	https://ukd.edu.ua
Сторінка курсу в СДО	Курс: Організаційне проєктування бізнесу

ВСТУП

Анотація навчальної дисципліни. Дисципліна спрямована на формування у студентів системного розуміння принципів та інструментів організаційного проєктування сучасних бізнес-організацій. У межах курсу розглядаються підходи до розроблення організаційної структури, розподілу ролей і повноважень, побудови бізнес-процесів та забезпечення ефективної взаємодії між підрозділами. Особлива увага приділяється узгодженню організаційної моделі зі стратегією компанії, умовами зовнішнього середовища та етапом розвитку бізнесу. Студенти опановують методи аналізу та діагностики організаційних проблем, а також практичні інструменти проєктування організаційних рішень на основі підходів, викладених у *The Organization Design Guide* (H. Vantrappen, F. Wirtz).

Мета дисципліни «Організаційне проєктування бізнесу» полягає у формуванні у здобувачів вищої освіти системного розуміння принципів, методів та інструментів проєктування організаційних структур і бізнес-процесів сучасних підприємств. У процесі вивчення дисципліни студенти оволодівають сучасними підходами до аналізу, проєктування та вдосконалення організаційних систем, механізмами оптимізації бізнес-процесів, розподілу функцій і відповідальності, а також методами забезпечення організаційної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Предметом навчальної дисципліни є закономірності, принципи, методи та інструменти проєктування організацій бізнесу, спрямовані на забезпечення відповідності організаційної моделі стратегічним цілям компанії, зовнішньому середовищу та особливостям її діяльності.

Дисципліна охоплює:

- вивчення процесів формування організаційної структури;
- розподілу функцій, відповідальності та повноважень;
- побудови механізмів координації й управління.
- взаємозв’язок між стратегією, організаційною структурою, бізнес-процесами, системою прийняття рішень і корпоративною культурою;
- ідентифікацію структурних проблем бізнесу.

Завдання дисципліни «Організаційне проєктування бізнесу» полягають у формуванні у здобувачів вищої освіти знань щодо закономірностей побудови та розвитку організаційних систем, принципів проєктування організаційних структур і бізнес-процесів, а також у розвитку практичних навичок аналізу, моделювання та вдосконалення організації бізнесу відповідно до стратегічних цілей підприємства та вимог сучасного конкурентного середовища.

У результаті вивчення дисципліни здобувач вищої освіти повинен **знати:**

- сутність, принципи та методологічні основи організаційного проєктування бізнесу;
- види та особливості організаційних структур управління підприємствами;
- методи аналізу, моделювання та оптимізації бізнес-процесів;

- підходи до розподілу повноважень, відповідальності та координації діяльності в організації;
- сучасні інструменти організаційної діагностики та проєктування;
- методи оцінювання ефективності організаційних структур і бізнес-процесів;
- особливості цифрової трансформації та її вплив на організацію бізнесу.

У результаті опанування дисципліни здобувач вищої освіти повинен **вміти:**

- аналізувати організаційну структуру підприємства та виявляти проблеми її функціонування;
- проєктувати й удосконалювати організаційні структури відповідно до стратегічних цілей бізнесу;
- здійснювати моделювання, реінжиніринг та оптимізацію бізнес-процесів;
- визначати функції, повноваження та відповідальність структурних підрозділів і працівників;
- розробляти організаційні регламенти, положення про підрозділи та посадові інструкції;
- оцінювати ефективність управлінських рішень щодо організаційних змін;
- застосовувати сучасні цифрові інструменти та технології для проєктування й управління організаційними системами;
- обґрунтовувати пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом удосконалення його організаційної структури та бізнес-процесів.

Компетентності та результати навчання, **яких набувають здобувачі освіти внаслідок вивчення навчальної дисципліни (шифри та зміст компетентностей та програмних результатів навчання вказано відповідно до ОПП «Project менеджмент», введеної в дію ЗВО «УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА» «30» травня 2024 року.)**

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ІК. Здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук. ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності. ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті. ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). ЗК16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності. СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації. СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації. СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв’язки між ними. СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом. СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та	ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування. ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування. ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера. ПРН.18. Вміти ініціювати, планувати, організовувати, реалізувати та завершувати проєкти в бізнесі, публічному секторі й проєктно-орієнтованих організаціях на основі сучасних підходів і стандартів проєктного управління.

мотивувати персонал організації.	

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс	**3**		
Семестр	**5**		
Кількість кредитів ЄКТС	**3**		
Аудиторні навчальні заняття		**денна форма**	**заочна форма**
	лекції	**22 (в годинах)**	**4 (в годинах)**
	семінари, лабараторні	**20 (в годинах)**	**4 (в годинах)**
Самостійна робота		**48 (в годинах)**	**82 (в годинах)**
Форма підсумкового контролю	**екзамен**		

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни[1]:

Пререквізити	**Постреквізити**
Економіка бізнесу	Project менеджмент
Менеджмент	Операційний менеджмент

[1] тільки для обов'язкових дисциплін

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Перелік тем лекційного матеріалу

Тема 1. Сутність та теоретичні засади організаційного проєктування бізнесу (2 год)

Поняття та зміст організаційного проєктування. Еволюція теорій організації та управління. Організаційне проєктування як функція менеджменту. Принципи та закономірності побудови організацій. Організаційний дизайн у системі стратегічного управління.

Питання для самостійного навчання (4 год): Розвиток концепцій організаційного дизайну. Класичний, системний та ситуаційний підходи до організації. Вплив глобалізації на організаційні структури. Сучасні тенденції розвитку організаційного проєктування (Джерела: 1, 2, 3, 4, 5, 10).

Тема 2. Передумови та драйвери організаційних змін (2 год)

Зовнішнє середовище організації. Внутрішні чинники організаційного розвитку. Стратегічні драйвери організаційних змін. Вплив технологічних та цифрових трансформацій. Організаційне проєктування в умовах невизначеності.

Питання для самостійного навчання (4год): Вплив цифровізації на організаційний дизайн. Організаційні наслідки кризових явищ. Реорганізація компаній під впливом змін ринку. Інновації як чинник організаційної трансформації. (Джерела: 1, 5, 6, 8, 12).

Тема 3. Методологія та діагностика організаційного проєктування (2 год)

Основні етапи організаційного проєктування. Концептуальна та детальна фази організаційного дизайну. Інструменти організаційної діагностики. Аналіз організаційної ефективності. Діагностика структурних недоліків організації. Підготовка до організаційного редизайну.

Питання для самостійного навчання (4год): Методи організаційної діагностики.Структурні та кадрові проблеми: особливості розмежування. Симптоми необхідності організаційного перепроєктування. Використання діагностичних анкет у консалтинговій практиці. (Джерела: 1, 4, 5, 6, 13).

Тема 4. Формування критеріїв та параметрів організаційного дизайну (2 год)

Організаційна ефективність та результативність. Критерії проєктування організацій. Централізація та децентралізація управління. Гнучкість і адаптивність організації. Узгодження структури із бізнес-стратегією.

Питання для самостійного навчання (4год): Показники ефективності організаційних рішень.Організаційна стійкість підприємства.

Конкурентоспроможність як критерій організаційного дизайну. Вплив стратегічних цілей на структуру організації. (Джерела: 1, 2, 4, 10, 12).

Тема 5. Організаційна архітектура підприємства та структурні недоліки (2 год)

Поняття організаційної архітектури. Розподіл повноважень і відповідальності. Організаційна ієрархія. Координація та контроль діяльності. Симптоми недосконалої організаційної структури. Надмірна централізація та дублювання функцій. Перевантаження керівників та організаційні «вузькі місця».

Питання для самостійного навчання (4год): Делегування повноважень у сучасних компаніях. Ознаки дублювання функцій між підрозділами. Вплив організаційної структури на якість управління. Приклади реорганізації корпоративних структур.(Джерела: 1, 4, 5, 10, 11).

Тема 6. Проєктування організаційних структур бізнесу (2 год)

Функціональна структура управління. Дивізіональна структура. Матрична структура. Проєктні структури. Мережеві структури. Віртуальні та гібридні організації. Вибір оптимальної організаційної структури.

Питання для самостійного навчання (4год): Переваги та недоліки різних типів структур. Холакратія та бірюзові організації. Організаційні структури міжнародних корпорацій. Особливості проєктних організацій. (Джерела: 1, 2, 3, 4, 10).

Тема 7. Проєктування та оптимізація бізнес-процесів (2 год)

Поняття та види бізнес-процесів. Процесний підхід до управління. Методи моделювання бізнес-процесів. Реінжиніринг бізнес-процесів. Оптимізація та автоматизація процесів. Показники ефективності бізнес-процесів.

Питання для самостійного навчання (4год): BPM-підхід в управлінні організаціями. Нотації BPMN та IDEF. Реінжиніринг бізнес-процесів. Автоматизація управлінських процесів. (Джерела: 1, 9, 14, 15).

Тема 8. Організаційна культура як елемент проєктування бізнесу (2 год)

Сутність організаційної культури. Типи корпоративної культури. Організаційні цінності та поведінкові норми. Формування корпоративної ідентичності. Управління культурними змінами.

Питання для самостійного навчання (4год): Моделі організаційної культури. Культура та стратегія підприємства. Корпоративна етика в бізнесі. Управління культурною інтеграцією.(Джерела: 7, 12, 13, 15).

Тема 9. Людський капітал та проєктування організаційних ролей (2 год)

Організаційні ролі та функції. Проєктування робочих місць. Компетентнісний підхід. Управління талантами. Командна робота та лідерство. Гнучкі форми зайнятості.

Питання для самостійного навчання (6год): Методи аналізу посад. Управління компетенціями персоналу. Організація роботи міжфункціональних команд. Вплив дистанційної роботи на організаційну структуру. (Джерела: 3, 5, 12, 13).

Тема 10. Технології та цифровізація організаційного дизайну (2 год)

Цифрова трансформація організацій. Інформаційні системи управління. ERP-, CRM- та BPM-системи. Автоматизація бізнес-процесів. Штучний інтелект та організаційний дизайн. Цифрові робочі місця майбутнього.

Питання для самостійного навчання (4год): Вплив Industry 4.0 на організаційні структури. Цифрові інструменти організаційного проєктування. Використання ШІ для управлінських рішень. Організаційні аспекти цифрової трансформації. (Джерела: 1, 2, 4, 6, 14).

Тема 11. Розроблення концепції організаційного проєкту (2 год)

Аналіз поточного стану організації. Організаційний аудит підприємства. Формування альтернативних організаційних рішень. Вибір оптимальної організаційної моделі. Аналіз та оцінювання організаційних ризиків. Підготовка проєкту організаційних змін.

Питання для самостійного навчання (66год): SWOT-аналіз у організаційному проєктуванні. Організаційні ризики та методи їх мінімізації. Аудит системи управління підприємством. Практика організаційного консалтингу. (Джерела: 1, 4, 5, 6, 8, 13).

Зміст практичних занять

Практичне заняття 1 (2 год).
Тема 1. Сутність та теоретичні засади організаційного проєктування бізнесу

1. Поняття, мета та завдання організаційного проєктування.
2. Еволюція підходів до організаційного дизайну.
3. Організаційне проєктування як інструмент підвищення ефективності бізнесу.
4. Аналіз прикладів сучасних організаційних моделей підприємств.

Практичне заняття 2 (2 год).
Тема 2. Передумови та драйвери організаційних змін

1. Аналіз факторів зовнішнього середовища підприємства.
2. Визначення внутрішніх причин організаційних змін.
3. Оцінювання впливу цифровізації на організаційну структуру.
4. Побудова карти драйверів змін для обраного підприємства.

Практичне заняття 3 (2 год).

Тема 3. Методологія та діагностика організаційного проєктування

1. Етапи організаційного проєктування підприємства.
2. Методи організаційної діагностики.
3. Аналіз організаційних проблем підприємства.
4. Розроблення плану проведення організаційної діагностики.

Практичне заняття 4 (2 год).

Тема 4. Формування критеріїв та параметрів організаційного дизайну

1. Визначення критеріїв ефективності організаційної структури.
2. Оцінювання рівня централізації та децентралізації управління.
3. Аналіз відповідності структури стратегічним цілям підприємства.
4. Розроблення системи показників оцінювання організаційного дизайну.

Практичне заняття 5 (2 год).

Тема 5. Організаційна архітектура підприємства

1. Аналіз організаційної архітектури підприємства.
2. Дослідження розподілу повноважень та відповідальності.
3. Визначення проблем координації між підрозділами.
4. Виявлення симптомів структурних недоліків організації.

Практичне заняття 6 (2 год).

Тема 6. Проєктування організаційних структур бізнесу.

Тема 7. Проєктування та оптимізація бізнес-процесів

1. Побудова функціональної організаційної структури.
2. Розроблення дивізіональної структури управління.
3. Порівняльний аналіз матричних та проєктних структур.
4. Обґрунтування вибору оптимальної структури для підприємства.
5. Формування мапи бізнес-процесів підприємства.

Практичне заняття 7(2 год).

Тема 8. Організаційна культура як елемент проєктування бізнесу.

1. Діагностика організаційної культури підприємства.
2. Аналіз відповідності культури стратегічним цілям організації.
3. Визначення корпоративних цінностей та норм поведінки.
4. Розроблення заходів щодо формування бажаної організаційної культури.

Практичне заняття 8 (2 год).

Тема 9. Людський капітал та проєктування організаційних ролей

1. Аналіз посад та функціональних обов’язків працівників.
2. Проєктування організаційних ролей і зон відповідальності.
3. Формування профілю компетентностей працівника.

4. Розроблення організаційної схеми взаємодії команди.

Практичне заняття 9 (2 год).
Тема 10. Технології та цифровізація організаційного дизайну.

1. Аналіз цифрової зрілості підприємства.
2. Дослідження використання ERP-, CRM- та BPM-систем.
3. Оцінювання впливу цифровізації на організаційну структуру.
4. Розроблення пропозицій щодо цифрової трансформації бізнесу.

Практичне заняття 10 (2 год).
Тема 11 Розроблення концепції організаційного проєкту.

1. Проведення організаційної діагностики підприємства за методикою Д. Чайлда.
2. Аналіз результатів діагностики та визначення ключових структурних проблем.
3. Формування альтернативних варіантів організаційних змін.
4. Розроблення концепції організаційного проєкту та плану його впровадження.
5. Оцінювання результативності організаційного проєктування за ключовими показниками ефективності.

Зміст самостійної роботи студентів
Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни:

Виконання проєкту є самостійної роботи здобувача освіти, що спрямоване на поглиблення, узагальнення та закріплення теоретичних знань з проєктного менеджменту шляхом їх практичного застосування. У процесі організаційного проєктування студент набуває навичок планування, організації та обґрунтування управлінських рішень, а також вчиться презентувати й аргументовано представляти власні проєктні ідеї.

Найменування видів робіт	**Розподіл годин за формами навчання**	
	денна	**заочна**
Самостійна робота, год, у т.ч.:	48	82
Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	8	20
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	8	–

Підготовка звітів з практичних робіт	8	–
Підготовка до поточного контролю	6	18
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	18	44

В таблиці наведено відповідно до тем завдання для самостійногої роботи та форми контролю.

#	**Назва теми**	**Назва завдання для самостійної роботи**	**Форми контролю**
1.	Сутність та теоретичні засади організаційного проєктування бізнесу	Підготувати аналітичне есе на тему «Еволюція концепцій організаційного дизайну та їх значення для сучасного бізнесу».	Перевірка есе, усне опитування
2.	Передумови та драйвери організаційних змін	Провести аналіз впливу цифровізації та глобалізації на організаційну структуру обраної компанії.	Презентація результатів, дискусія
3.	Методологія та діагностика організаційного проєктування	Розробити перелік індикаторів для діагностики організаційних проблем підприємства та обґрунтувати їх використання.	Перевірка індивідуального завдання
4.	Формування критеріїв та параметрів організаційного дизайну	Проаналізувати критерії ефективності організаційної структури реального або віртуального підприємства.	Аналітичний звіт
5.	Організаційна архітектура підприємства та структурні недоліки	Виявити та описати структурні недоліки організації на основі кейсу або відкритих даних компанії.	Захист кейсу, усне опитування
6.	Проєктування організаційних структур бізнесу	Підготувати порівняльний аналіз функціональної, дивізіональної та матричної структур управління.	Презентація, тестування
7.	Проєктування та оптимізація бізнес-процесів	Побудувати модель бізнес-процесу за нотацією BPMN або у вигляді блок-схеми та запропонувати заходи з його оптимізації.	Перевірка практичного завдання
8.	Організаційна культура як елемент проєктування бізнесу	Провести діагностику корпоративної культури підприємства та визначити її вплив на організаційну ефективність.	Аналітичний звіт, обговорення

9.	Людський капітал та проєктування організаційних ролей	Розробити профіль компетентностей для однієї з ключових посад організації.	Перевірка індивідуального завдання
10.	Технології та цифровізація організаційного дизайну	Підготувати огляд сучасних цифрових технологій, що використовуються для організаційного проєктування та управління.	Презентація, тестування
11.	Розроблення концепції організаційного проєкту	Виконати SWOT-аналіз організації та запропонувати концепцію її організаційного вдосконалення.	Захист проєктного завдання

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні дисципліни застосовується комплекс методів для організації навчання студентів з метою розвитку їх логічного та абстрактного мислення, творчих здібностей, підвищення мотивації до навчання та формування особистості майбутнього фахівця.

Програмний результат навчання[2]	**Метод навчання**	**Метод оцінювання**
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування. ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи,	Словесні методи (лекція, розповідь-пояснення, бесіда). Наочні методи (ілюстрування, мультимедійні методи). Практичні методи (вправи, практичні роботи).	Іспит. Екзамен. Поточний контроль. Усний контроль. Письмовий контроль. Тестовий контроль.

[2] для вибіркових навчальних дисциплін вказується результат навчання

гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера. ПРН.18. Вміти ініціювати, планувати, організовувати, реалізувати та завершувати проєкти в бізнесі, публічному секторі й проєктно-орієнтованих організаціях на основі сучасних підходів і стандартів проєктного управління.	Творчі (дослідження студентів). Метод самостійної роботи. Робота під керівництвом викладача. Інтерактивні методи (дебати, мозковий штурм).	

У процесі викладання навчальної дисципліни **«Організаційне проектування бізнесу»** з метою активізації навчально-пізнавальної та практичної діяльності здобувачів освіти передбачено застосування практичних занять, кейс-методів, проєктного навчання, ділових ігор, групових дискусій, презентацій організаційних рішень, тренінгів та майстер-класів.

Діагностика (моніторинг і перевірка) результатів навчання та практичної діяльності здійснюється шляхом виконання студентами:

- аналітично-дослідницьких завдань з організаційного проєктування та розвитку бізнесу;
- практичних робіт з аналізу та вдосконалення організаційної структури підприємства;
- розробки організаційних проєктів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємств;
- моделювання бізнес-процесів та систем управління;
- підготовки та захисту презентацій проєктних рішень щодо організаційного розвитку компаній;
- аналізу реальних кейсів з реструктуризації, масштабування та трансформації бізнесу;
- участі в наукових та практичних заходах з питань організаційного розвитку й управління;
- підсумкового контролю у формі екзамену (тесту).

Оцінювання підсумкової проєктної роботи здійснюється з урахуванням таких показників:

- Логічність та обґрунтованість запропонованого організаційного рішення.
- Якість аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу.
- Відповідність організаційної структури стратегічним цілям підприємства.
- Обґрунтованість розподілу функцій, повноважень і відповідальності.
- Ефективність запропонованих змін у бізнес-процесах та системі управління.
- Рівень інноваційності та практичної цінності організаційного проєкту.

˜ Якість презентації, аргументованість висновків і професійність захисту проєктного рішення.

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Контрольні заходи[3]

(в разі потреби - розділити за семестрами)

Вид	***Зміст***[4]	***% від загальної оцінки***	***Бал***	
			min	***max***
Поточні контрольні заходи	всього	**60**	**35**	**60**
Підсумкові контрольні заходи	всього	**40**	**25**	**40**
Всього:	-	**100**	**60**	**100**

Усі практичні заняття з навчальної дисципліни «Project менеджмент» проводяться у форматі, визначеному деканатом університету (онлайн, офлайн або змішаному). Відвідування практичних занять є обов'язковим для здобувачів освіти.

У разі пропуску практичного заняття здобувач освіти зобов'язаний відпрацювати його протягом трьох наступних тижнів після дати пропуску або з моменту повернення до навчання з поважних причин відповідно до встановленого порядку.

Процедура організації та проведення контрольних заходів, зокрема підсумкового семестрового контролю, здійснюється відповідно до «Положення про систему поточного та підсумкового контролю оцінювання знань та визначення рейтингу студентів», розміщеного на офіційному сайті університету в розділі «Публічна інформація» https://ukd.edu.ua/node/1149

Фіксація результатів поточного контролю здійснюється в Електронному журналі обліку успішності академічної групи за чотирибальною шкалою: «2», «3», «4», «5». У разі відсутності здобувача освіти на занятті в журналі виставляється позначка «н». На підставі даних електронного журналу автоматично формується підсумкова оцінка та здійснюється облік кількості пропущених занять.

---

[3] зміст редагується залежно від наповнення дисципліни

[4] у випадку наявності видів роботи, які оцінюються окремо (проєкт, завдання тощо) прописується в окремому рядку; за відсутності - одним рядком визначається вся сукупність аудиторної роботи (опитування, поточні контрольні тощо) та визначається стандартне значення балів (35/60)

Бали / оцінка	Характеристика результатів навчання здобувача освіти
54–60 / 37–40 5 (A)	Здобувач освіти повністю та системно опанував теоретичні засади й інструментарій управління проєктами, чітко розуміє логіку життєвого циклу проєкту, самостійно формує цілі, завдання, календарний план, бюджет і команду проєкту, обґрунтовано ідентифікує ризики та приймає ефективні управлінські рішення, здатний застосовувати набуті знання у нестандартних ситуаціях, демонструє високий рівень аналітичного мислення та професійної аргументації.
50–53 / 33–36 4 (B)	Здобувач освіти ґрунтовно володіє основними поняттями та методами проєктного менеджменту, коректно застосовує інструменти планування, організації та контролю проєктів, виконує практичні завдання в повному обсязі та у встановлені терміни, аргументує управлінські рішення, допускаючи незначні неточності, що не впливають на загальну якість результатів.
45–49 / 30–32 4 (C)	Здобувач освіти засвоїв основні положення дисципліни та здатний виконувати типові завдання з управління проєктами, однак аналіз проєктних ситуацій є поверхневим, а обґрунтування управлінських рішень - частково неповним; планування ресурсів, термінів і ризиків здійснюється з методичними неточностями та потребує доопрацювання.
40–44 / 27–29 3 (D)	Здобувач освіти володіє базовими знаннями з проєктного менеджменту, відтворює навчальний матеріал на репродуктивному рівні, застосовує інструменти управління проєктами переважно у стандартних ситуаціях, демонструє обмежену здатність до аналізу та самостійного прийняття управлінських рішень, результати виконання практичних завдань є нестабільними.
35–40 / 25–26 3 (E)	Здобувач освіти опанував навчальний матеріал фрагментарно, має поверхневі знання з управління проєктами, не володіє основними методами планування, організації та контролю проєктів, практичні завдання виконуються формально або з істотними помилками, строки виконання не дотримуються.
0–34 / 0–24 2 (F)	Здобувач освіти не опанував зміст дисципліни «Project менеджмент», не сформував базових компетентностей з управління проєктами, не виконав обов’язкові завдання та не захистив підсумковий проєкт.
Бали / оцінка	Характеристика результатів навчання здобувача освіти
54–60 / 37–40 5 (A)	Здобувач освіти повністю та системно опанував теоретичні засади й інструментарій управління проєктами, чітко розуміє логіку життєвого циклу проєкту, самостійно формує цілі, завдання, календарний план, бюджет і команду проєкту, обґрунтовано ідентифікує ризики та приймає ефективні управлінські рішення, здатний застосовувати набуті знання у нестандартних ситуаціях, демонструє високий рівень аналітичного мислення та професійної аргументації.
50–53 / 33–36 4	Здобувач освіти ґрунтовно володіє основними поняттями та методами

(B)	проєктного менеджменту, коректно застосовує інструменти планування, організації та контролю проєктів, виконує практичні завдання в повному обсязі та у встановлені терміни, аргументує управлінські рішення, допускаючи незначні неточності, що не впливають на загальну якість результатів.
45–49 / 30–32 4 (C)	Здобувач освіти засвоїв основні положення дисципліни та здатний виконувати типові завдання з управління проєктами, однак аналіз проєктних ситуацій є поверхневим, а обґрунтування управлінських рішень - частково неповним; планування ресурсів, термінів і ризиків здійснюється з методичними неточностями та потребує доопрацювання.

Усі пропущені заняття, а також негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. У випадку недотримання цієї норми, замість "н" в журналі буде виставлено "0" (нуль балів), без права перездачі. Відпрацьоване лекційне заняття в електронному журналі позначається літерою «в».[5]

Критерії оцінювання[6] (за необхідності, поточного та/або підсумкового контролю)

До підсумкового контролю допускаються студенти які за результатами поточного контролю отримали не менше 35 балів. Усі студенти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру. За результатами підсумкового контролю (диференційований залік/екзамен) студент може отримати 40 балів. Студенти, які під час підсумкового контролю отримали 24 бали і менше, вважаються такими, що не здали екзамен/диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях оцінюється в балах (згідно з **Шкалою оцінювання знань за ЄКТС**) і є сумою балів отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Шкала оцінювання знань за ЄКТС:

Оцінка за національною шкалою	**Рівень досягнень, %**	**Шкала ECTS**
Національна диференційована шкала		
Відмінно	90 – 100	A
Добре	83 – 89	B

[5] можна вказати теми чи завдання, які є обов'язковими до виконання, а також особисті підходи до оцінювання рівня знань здобувачів під час аудиторної роботи

[6] критерії вказуються згідно з особливостями дисципліни.

	75 – 82	C
Задовільно	67 – 74	D
	60 – 66	E
Незадовільно	35 – 59	FX
	0 – 34	F
Національна недиференційована шкала		
Зараховано	60 – 100	-
Не зараховано	0 – 59	-

Студенти, які не з'явилися на заліки/екзамени без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ[7]

Основна література

1. Vantrappen H., Wirtz F. The Organization Design Guide: A Pragmatic Framework for Thoughtful, Efficient and Successful Redesigns. London: Routledge, 2023.
2. Daft R.L. Organization Theory and Design. 13th ed. Boston: Cengage Learning, 2021.
3. Jones G.R. Organizational Theory, Design and Change. 8th ed. Harlow: Pearson Education, 2019.

Додаткова література

4. Burton R. M., Obel B., Håkonsson D. D. *Organizational Design: A Step-by-Step Approach*. Cambridge : Cambridge University Press, 2020. 278 p.
5. Child J. *Organization: Contemporary Principles and Practice*. 2nd ed. Hoboken : Wiley, 2015. 504 p.
6. Cummings T. G., Worley C. G. *Organization Development and Change*. 11th ed. Boston : Cengage Learning, 2019. 784 p.
7. Cameron K. S., Quinn R. E. *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. 4th ed. Hoboken : Wiley, 2024. 288 p.
8. Kotter J. P. *Leading Change*. Boston : Harvard Business Review Press, 2012. 210 p.
9. Harmon P. *Business Process Change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals*. 4th ed. Burlington : Morgan Kaufmann, 2019. 518 p.
10. Mintzberg H. *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1983. 312 p.

---

[7] обов'язково: враховувати вимоги ДСТУ 8302:2015 (відповідно до Наказу № 65, від 4.03. 2016), рекомендації Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти, використовувати літературу за останні 5-7 років, наводити власні публікації за змістом навчальної дисципліни.

11. Mintzberg H. *Managing*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, 2013. 312 p.
12. Nadler D. A., Tushman M. L. *Competing by Design: The Power of Organizational Architecture*. New York : Oxford University Press, 1997. 288 p.
13. Robbins S. P., Judge T. A. *Organizational Behavior*. 19th ed. Harlow : Pearson, 2022. 752 p.
14. Senge P. M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Crown Business, 2006. 464 p.

Електронні інформаційні ресурси

15. Шкробот М.В. Організаційне проєктування: навчально-методичний комплекс дисципліни. КПІ, 2020. [ela.kpi.ua]
16. Данилюк Т.І. Організаційне проектування підприємства. Луцьк, 2017. Електронний ресурс. [core.ac.uk]
17. Організаційне проектування підприємства (ПДАУ). Електронний навчально-методичний комплекс. [pdau.edu.ua], [pdau.edu.ua]
18. Організаційне проектування підприємств (ДНУ ім. Олеся Гончара). Електронний курс. [dnu.dp.ua]
19. Розділ «Організаційне проектування» у підручнику Теорія організації (онлайн-версія). [pidru4niki.com]