

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**«Управління програмами та портфелями проєктів»**



|                       |                               |
|-----------------------|-------------------------------|
| Рівень вищої освіти   | другий (магістерський)        |
| Спеціальність         | 073 Менеджмент                |
| Освітні програми      | «Управління проєктами»        |
| Тривалість викладання | 2-й семестр<br>(3 чверть)     |
| Кількість кредитів    | 4 кредити ECTS<br>(120 годин) |
| Заняття:              |                               |
| лекції:               | 2 години на тиждень           |
| практичні заняття:    | 3 години на тиждень           |
| Мова викладання       | українська                    |

**Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:**  
**Кафедра, що викладає**

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7481>

**Консультації:**

Прикладної економіки, підприємництва та публічного управління  
за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти  
електронна пошта, чат MS Teams

**Онлайн-консультації**

**Інформація про викладачів:**



**Романюк Наталія Миколаївна** (*лекції*)

доцент, канд. екон. наук, доцент

**Персональна сторінка**

<https://pe.nmu.org.ua/ua/pro-kafedru/vikladachi/romanyuk/romanyuk.php>

**E-mail:**

romaniuk.n.m@nmu.one



**Сергієнко Елла Олексіївна** (*практичні заняття*)

канд. держ. упр., доцент, доцент кафедри ПЕППУ

**Персональна сторінка**

<https://pe.nmu.org.ua/ua/pro-kafedru/vikladachi/sergienko/sergienko.php>

**E-mail:**

serhiienko.e.o@nmu.one

**1. Анотація до курсу**

Навчальна дисципліна «Управління програмами та портфелями проєктів» є складовою частиною освітньо-професійної програми підготовки магістрів за освітньою програмою «Управління проєктами». Курс спрямований на формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння концепцій, принципів і методів управління програмами та портфелями проєктів як інструментів реалізації стратегічних цілей організації. У межах вивчення дисципліни студенти набувають знань про сутність і структуру програм і портфелів проєктів, їх життєві цикли, моделі та стандарти управління, організаційні платформи, фінансові механізми й процеси контролю. Значна увага приділяється розвитку практичних навичок аналізу, планування, координації та оцінювання ефективності реалізації програм і портфелів у різних предметних сферах. Результатом опанування курсу є сформовані у здобувачів

компетентності щодо розроблення й впровадження програм і портфелів проєктів, прийняття управлінських рішень у складних багаторівневих системах, використання сучасних методів і кращих світових практик у галузі проєктного менеджменту. Курс поєднує теоретичні засади та практичні інструменти, сприяючи підготовці фахівців, здатних ефективно управляти програмами та портфелями проєктів на стратегічному рівні.

## 2. Мета та завдання курсу

**Мета дисципліни** – формування у здобувачів вищої освіти компетентностей з управління програмами і портфелями проєктів.

### Завдання курсу:

- систематизувати та розвинути знання про управління групами проєктів;
- опанувати інструментарій управління програмами та портфелями.

## 3. Результати навчання

- *пояснювати* принципи, типи зв'язків і класифікацію рівнів управління у сфері програм та портфелів проєктів, *ідентифікувати* компоненти портфеля проєктів;
- *аналізувати* структуру організаційної платформи управління програмами та портфелями проєктів; *визначати* ключові процеси та ролі учасників управління портфелем проєктів;
- *застосовувати* принципи проєктно-орієнтованого фінансового управління, *формувати* фінансову структуру проєкту та *інтерпретувати* фінансові звіти й методи обліку в управлінні програмами та портфелями проєктів;
- *оцінювати* місце програми в портфелі проєктів, *аналізувати* її життєвий цикл і структуру, *порівнювати* стандартні моделі програм з урахуванням їх специфіки та цілей управління;
- *створювати* цілісну систему управління портфелем проєктів із застосуванням системного підходу, *розробляти* управлінські рішення щодо оптимізації процесів і *оцінювати* ефективність діяльності проєктного менеджера.

## 4. Структура курсу

| Види та тематика навчальних занять                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ЛЕКЦІЇ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Тема 1. Програми та портфелі проєктів як об'єкти управління.</b><br>Система об'єктів управління: програма та портфель проєктів.<br>Компоненти портфелю проєктів.<br>Класифікація проєктних рівнів управління.<br>Типи зв'язків проєктів та програм у портфелі.                                                          |
| <b>Тема 2. Створення організаційної платформи управління програмами та портфелями проєктів.</b><br>Структура організаційної платформи управління програмами та портфелями проєктів<br>Процеси управління портфелем проєктів.                                                                                               |
| <b>Тема 3. Проєктно-орієнтоване фінансове управління програмами та портфелями проєктів.</b><br>Логіка фінансового управління програмою/портфелем проєктів<br>Процеси і процедура створення фінансової структури програми/портфелем проєктів<br>Фінансові звіти проєктного управління.<br>Метод фінансового обліку програм. |

|                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Тема 4. Методичні підходи до управління програмою</b><br>Програма, її місце в портфелі проєктів.<br>Характеристики програми<br>Життєвий цикл програми.<br>Стандартні моделі програм.                                               |
| <b>Тема 5. Методичні підходи до управління портфелями проєктів.</b><br>Системний підхід в управлінні портфелем проєктів.<br>Процеси управління портфелем проєктів.<br>Функції проєктного менеджера при управлінні портфелем проєктів. |
| <i>Контрольне завдання за лекційною частиною</i>                                                                                                                                                                                      |
| <b>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ</b>                                                                                                                                                                                                              |
| 1. Формулювання місії, стратегії, цілей та пріоритетів проєктно-орієнтованої організації. Визначення компонентів портфеля проєктів і побудова простої моделі портфеля.                                                                |
| <i>Практичне завдання. Частина 1</i>                                                                                                                                                                                                  |
| 2. Аналіз організаційної структури управління програмами та портфелями. Розроблення карти процесів управління портфелем проєктів.                                                                                                     |
| <i>Практичне завдання. Частина 2</i>                                                                                                                                                                                                  |
| 3. Аналіз джерел та механізмів розподілу фінансування портфелів проєктів.                                                                                                                                                             |
| <i>Практичне завдання. Частина 3</i>                                                                                                                                                                                                  |
| 4. Аналіз життєвого циклу програми та вибір стандартної моделі управління програмою                                                                                                                                                   |
| <i>Практичне завдання. Частина 4</i>                                                                                                                                                                                                  |
| 5. Ідентифікація проблем у процесі реалізації портфелів проєктів. Формування портфеля конкуруючих проєктів.                                                                                                                           |
| <i>Практичне завдання. Частина 5</i>                                                                                                                                                                                                  |

### 5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one); перевірений доступ до платформи Moodle; програм Microsoft Office 365 (Teams, Word, Excel, Power Point).

### 6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

| Рейтингова шкала | Інституційна шкала |
|------------------|--------------------|
| 90 – 100         | відмінно           |
| 75-89            | добре              |
| 60-74            | задовільно         |
| 0-59             | незадовільно       |

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати підсумкову оцінку з навчальної дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

**Теоретична частина** оцінюється контрольним завданням – білет з двох випадкових питань за лекційними темами навчальної дисципліни. **Практична частина** оцінюється за результатом виконання наскрізного практичного завдання з 5 частин. Теоретична та практична

частини оцінюються за 100-бальною шкалою, а загальний результат, визначається усередненням цих оцінок.

Індивідуальні завдання та контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені Національною рамкою кваліфікації (НРК) для магістерського рівня вищої освіти.

### 6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи:

Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку). Максимальна кількість балів при підсумковому оцінюванні: 100.

Підсумкове оцінювання під час сесії проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи (ККР). Білет ККР складається з двох запитань, по одному з теоретичної та практичної частини курсу.

| <i>Рівень,<br/>рейтингова<br/>шкала</i>                         | <i>Теоретична підготовка</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Практичні уміння і навички</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Високий,<br>90–100,<br>відмінно                                 | Студент має глибокі, міцні і систематичні знання всіх положень теорії, може не тільки вільно сформулювати, але й самостійно довести закони, теореми, принципи, використовує здобуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях, здатний вирішувати проблемні питання. Відповідь студента відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань.                                               | Студент самостійно розв'язує типові задачі різними способами, стандартні, комбіновані й нестандартні завдання, здатний проаналізувати й узагальнити отриманий результат. При виконанні практичних та індивідуальних робіт студент дотримується усіх вимог, передбачених програмою курсу. Крім того, його дії відрізняються раціональністю, вмінням оцінювати помилки й аналізувати результати. |
| Вище середнього, середній<br>82-89; 74-81;<br>дуже добре, добре | Студент знає і може самостійно сформулювати основні теоретичні положення, принципи та пов'язати їх з реальними явищами, може привести вербальне формулювання основних положень теорії, навести приклади їх застосування в практичній діяльності, але не завжди може самостійно довести їх. Студент може самостійно застосовувати знання в стандартних ситуаціях, його відповідь логічна, але розуміння не є узагальненим. | Студент самостійно розв'язує типові (або за визначеним алгоритмом) завдання, володіє базовими навичками з виконання необхідних логічних операцій та перетворень, може самостійно сформулювати типову задачу за її словесним описом, скласти типову схему та обрати раціональний метод розв'язання, але не завжди здатний провести аналіз і узагальнення результату.                            |
| Достатній,<br>64-73, 60-63<br>задовільно,<br>посередньо         | Студент відтворює основні поняття і визначення курсу, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теорії, знає істотні ознаки (засади) основних теоретичних положень та їх відмінність, може записати окремі термінологічні дефініції                                                                                                            | Студент може розв'язати найпростіші типові завдання за зразком, виявляє здатність виконувати основні елементарні аналізи, але не спроможний самостійно сформулювати задачу за словесним описом і визначити метод її розв'язання.                                                                                                                                                               |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | теоретичного положення за словесним формулюванням і навпаки; допускає помилки, які повною мірою самостійно виправити не може.                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                              |
| Низький, 0-59, незадовільно | Відповідь студента при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, зумовлена нечіткими уявленнями про теоретичні положення. У відповіді цілком відсутня самостійність. Студент знайомий лише з деякими основними поняттями та визначеннями курсу, з допомогою викладача може сформулювати лише деякі основні положення теорії. | Студент знає умовні позначення та вміє розрізняти основні величини, вміє розв'язувати завдання лише на відтворення основних формул, здійснювати найпростіші математичні дії. |

## 7. Політика курсу

### 7.1. Політика щодо академічної доброчесності

Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі). Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням "Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті "Дніпровська політехніка" <https://cutt.ly/IBesJEс>

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

### 7.2. Комунікаційна політика

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота з дистанційним курсом на сайті [www.do.nmu.org.ua](http://www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладачів стосовно курсу мають надсилатися на університетську електронну пошту.

### 7.3. Відвідування занять

З 24.02.2022 реалізація освітньої діяльності відбувається в умовах правового режиму воєнного стану. Наявна низка небезпек: повітряні тривоги, ризики припинення енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку. Згідно з наказами по університету у 2024-2025 навчальному році освітня діяльність здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання здійснюється з використанням дистанційних технологій через синхронні та асинхронні комунікації.

Відвідування онлайн лекцій та практичних занять реалізується через приєднання до «наради» в «команді» Microsoft Teams. Під час повітряної тривоги заняття перериваються і продовжуються лише за умов перебування учасників освітнього процесу у захищених

приміщеннях. Викладачем (за технічної та безпекової можливості) здійснюється запис заняття для підтримки асинхронного формату навчання.

У випадках відсутності енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку викладачем забезпечується асинхронний формат навчання та комунікація зі здобувачами за допомогою каналів зв'язку, що функціонують.

Про причини неможливості взяти участь в онлайн заняттях, ускладненні доступу до матеріалів на дистанційних платформах НТУ «ДП» тощо здобувач вищої освіти має повідомити викладача в особистих повідомленнях чатів Microsoft Teams, або листом на корпоративну е-пошту НТУ «ДП», або через старосту чи представника адміністрації інституту.

#### **7.4 Політика щодо оскарження оцінювання**

Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може опротестувати виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

### **8 Рекомендовані джерела інформації**

#### **Основні**

1. Уфимцева О.Ю. Управління Портфелями проєктів: курс лекцій. Дніпро: ПДАБА, 2021. 133 с. URL: [http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/6562/1/Уфимцева\\_ОЮ\\_Управління\\_портфелями\\_проєктів.pdf](http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/6562/1/Уфимцева_ОЮ_Управління_портфелями_проєктів.pdf)
2. Матричне управління портфелями проєктів і програм : навч. посіб. [Електронний ресурс] / Тесля Ю., Латишева Т., Сторченков О., Хлевна Ю., Катаєва Є. М-во освіти і науки України, Черкаськ. держ. технолог. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2022. 119 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4085/1/%D0%9C%D0%A3%D0%9F%20%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B5%20%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf>
3. Настанова до зводу знань з управління проєктами та стандарт управління проєктами. Настанова PMBOK®, Сьоме видання. USA: Project Management Institute, Inc, 2022. 275 с. URL: <https://pmiukraine.org/pmbok7>
4. Управління проєктами, програмами та портфелями – Контекст та концепції (ISO 21500:2021, IDT): ДСТУ ISO 21500:2022. К.: ДП «УкрНДНЦ», 2022. (Національний стандарт України). URL: <https://pmdoc.ua/iso/iso21500/>
5. ДСТУ ISO 21503:2022 Управління проєктами, програмами та портфелями — Настанови щодо управління програмами. URL: <https://pmdoc.ua/iso/iso21503/>
6. ДСТУ ISO 21504:2022 Управління проєктами, програмами та портфелями. Настанови щодо управління портфелями. URL: <https://pmdoc.ua/iso/iso21504>
7. ISO/TR 21506:2018 “Управління проєктами, програмами та портфелями. Словник”. URL: <https://pmdoc.ua/iso/iso21506>
8. ISO 21508:2018 “Управління здобутою цінністю в управлінні проєктами та програмами”. URL: <https://pmdoc.ua/iso/iso21508>
9. ISO 21511:2018 “Ієрархічні структури робіт для управління проєктами та програмами”. URL: <https://pmdoc.ua/iso/iso21511>
10. ISO 21506:2024. Project, programme and portfolio management – Vocabulary. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:21506:ed-1:v1:en>

#### **Додаткові**

1. Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Стратегічне управління стартапами в контексті місцевого економічного розвитку. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023 №2 (82). 176-185. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/82.176>
2. Андрієшина О.О., Шаповал В.А. Роздрібна торгівля в умовах цифровізації суспільства. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2022. №2 (78). С. 92-103. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.092>

3. Терехов Є. В., Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Ресурсний менеджмент індустріальних регіонів (Resource management of industrial regions). Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2021. №2 (74). С. 145-153. Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/74.145>, [https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/2/EV20212\\_145-153.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/2/EV20212_145-153.pdf)
4. Шаповал В. А., Літвінов Ю. І., Висоцький С. В. Моделювання бізнесу виробничого підприємства як підґрунтя проєктів забезпечення конкурентної позиції. Modern Economics. 2020. № 19(2020). С. 199-205. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-33](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-33)
5. Людський чинник в процесі стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад / В.А. Шаповал, О.Г. Вагонова, С.М. Ісіков // Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2019, №3 (67). С.171-176. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-3-31>
6. Математичні моделі і методи прийняття рішень для сталого розвитку: навч. посіб. / О.В. Трифонова, Л.В. Тимошенко, С.А. Ус – М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2023. – 240 с. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/165392>
7. Organizational and Legal Aspects of Elaboration of Amalgamated Territorial Communities Sustainable Development Strategies / I. A. Chykarenko, T. V. Mamatova, O. O. Chykarenko, E. O. Sergienko, O. O. Martseniuk // International Journal of Management. – 2020. – Vol. 11. – Iss. 05. – P. 1084 – 1093.
8. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / за заг. та наук. ред. І.А.Чикаренко, Т.В. Маматової. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. – 162 с. (Авторські: С. 134 – 138) Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 292 с.
9. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 278 с.
10. Організація проєктної діяльності: навчальний посібник . Л.В. Шинкарук, В.П. Биховченко, Т.О. Власенко, Ю.Г. Власенко. Київ: НУБіП України, 2021. 341с. [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021\\_np\\_opd\\_shin\\_bih\\_vlas\\_vlas.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021_np_opd_shin_bih_vlas_vlas.pdf)
11. Управління проєктами : навчальний посібник / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 120 с. <https://ir.nmu.org.ua/server/api/core/bitstreams/fa227f60-dfd1-44cd-9211-01fdcac52c13/content>
12. Інститут Проєктного менеджменту (PMI). URL: <https://www.pmi.org/>
13. International Project Management Association (IPMA). URL: <https://ipma.world/>