

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
"УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТА
КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Кафедра інформаційного менеджменту, математики та статистики

О.Ю. Мушинський

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до виконання самостійної роботи з дисципліни
**«СИСТЕМНА ІНЖЕНЕРІЯ ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ В
ПРОЄКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ»**
здобувачами вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Київ – 2026

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи з дисципліни «Системна інженерія та командоутворення в проєктному менеджменті» для здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня /уклад. О.Ю. Мушинський. Київ: Університет «КРОК», 2026. 12 с.

Автор: *Мушинський Олег Юрійович*, старший викладач кафедри інформаційного менеджменту, математики та статистики Університету економіки та права «КРОК».

Рецензенти: *Мічківський Сергій Миколайович*, кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник, директор навчально-наукового інституту інформаційних та комунікаційних технологій, завідувач кафедри комп'ютерних наук Університету економіки та права «КРОК»;
Щербінін Володимир Дмитрович, VP of Engineering, Tradecloud.

*Розглянуто і затверджено на засіданні кафедри інформаційного менеджменту,
математики та статистики, протокол № 12 від 30 червня 2026 р.*

Методичні вказівки призначені для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми « Agile-технології в проєктному менеджменті » та розроблені з метою забезпечення якісної організації самостійної роботи з дисципліни «Системна інженерія та командоутворення в проєктному менеджменті». У методичних вказівках подано рекомендації щодо організації, планування та виконання самостійної роботи здобувачів вищої освіти відповідно до змісту освітньої компоненти та результатів навчання.

© Мушинський О. Ю.

© Університет «КРОК», 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ПЛАН САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ	6
2. ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ.....	7
3. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ З ДИСЦИПЛІНИ	9
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	11

ВСТУП

Методичні вказівки розроблено для здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня з дисципліни «Системна інженерія та командоутворення в проєктному менеджменті».

Дисципліна спрямована на формування у здобувачів системного розуміння сучасних принципів і практик управління розвитком складних систем із використанням інструментів проєктного менеджменту, командоутворення та інженерного підходу в умовах турбулентного середовища.

Самостійна робота є важливою складовою опанування дисципліни та передбачає поглиблене вивчення навчального матеріалу, роботу з джерелами інформації, осмислення управлінських ситуацій і підготовку результатів, що демонструють здатність здобувача застосовувати системний підхід у проєктному середовищі. Зміст самостійної роботи узгоджується із робочою програмою навчальної дисципліни, її тематичною структурою, очікуваними результатами навчання та формами поточного та підсумкового контролю.

Однією з основних форм самостійної роботи в межах дисципліни є навчально-дослідне завдання, спрямоване на поглиблення, узагальнення та практичне застосування знань. Його виконання передбачає аналіз проблемної ситуації, генерування ідей, формування ролей і команди та розроблення мети та стратегії командної діяльності.

У процесі самостійної роботи здійснюється формування наступних компетентностей:

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК3 Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4 Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК6 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності (СК):

СК1 Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2 Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК9 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

Результати навчання:

ПР2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПР4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПР6 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПР10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПР13 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

Методичні вказівки мають на меті допомогти здобувачам організувати самостійну роботу та зрозуміти логіку виконання навчально-дослідного завдання, та підготувати результати, які відображають здатність до системного аналізу, проєктного мислення та ефективної командної взаємодії.

1. ПЛАН САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Таблиця 2.1 – План роботи

Номер теми	Тема	Кількість годин	Література
1	Системний підхід як універсальний метод управління проєктами	6	6, 7
2	Співвідношення продуктно-технологічної та управлінської діяльності в життєвому циклі проєкту	6	2, 8
3	Форсайт як інструмент стратегічного передбачення в проєктному менеджменті	6	2, 3
4	Еволюційні моделі розвитку команди: аналіз моделей Такмана та Дрекслера-Сіббета	6	1, 4, 5
5	Стилі лідерства та підходи до управління командною взаємодією	6	4, 5
6	Процеси залучення зацікавлених сторін до реалізації проєкту	6	1, 9, 10
7	Розроблення системного рішення проблемної ситуації та формування проєктної команди для його реалізації	30	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

2. ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ

У межах дисципліни здобувачі виконують індивідуальне навчально-дослідне завдання на тему: «Розроблення системного рішення проблемної ситуації та формування проєктної команди для його реалізації».

Результати виконання індивідуального завдання подаються у формі письмового звіту та захищаються здобувачем під час заняття відповідно до вимог робочої програми дисципліни.

Метою індивідуального завдання є формування здатності застосовувати системний, інженерний і проєктний підходи до аналізу проблемної ситуації, пошуку альтернативних рішень, вибору оптимального варіанта дій, планування робіт і формування команди для реалізації запропонованого рішення.

Здобувач має обрати або самостійно сформулювати проблемну ситуацію, пов'язану з діяльністю організації, команди, освітнього, соціального, бізнесового, ІТ або управлінського середовища. На основі обраної ситуації необхідно провести її системний аналіз, визначити зацікавлені сторони, згенерувати декілька ідей вирішення, обрати найбільш доцільну альтернативу та розробити загальну логіку реалізації рішення у форматі проєкту.

Звіт з виконання завдання має містити такі структурні елементи:

1. Титульна сторінка.
2. Опис проблемної ситуації.
3. Аналіз зацікавлених сторін і контексту проблеми.
4. Генерування ідей вирішення.
5. Вибір оптимального рішення.
6. Обґрунтування моделі життєвого циклу проєкту.
7. Визначення основних робіт проєкту.
8. Визначення ролей і зон відповідальності.
9. Формування команди проєкту.
10. Мета та стратегія роботи команди.
11. Висновки.
12. Список використаних джерел.

Рекомендовані методи, практики та джерела, які можуть бути використані під час виконання індивідуального навчально-дослідного завдання, наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Методичне забезпечення виконання навчально-дослідного завдання

<i>Назва розділу</i>	<i>Методи та практики</i>	<i>Література</i>
Опис проблемної ситуації	Діагностика некомфортного стану.	7, 10
Аналіз зацікавлених сторін і контексту проблеми	Матриця зацікавлених сторін та концентрична модель оточення	1, 8
Генерування ідей вирішення	Дизайн-мислення, мозковий штурм, асоціативне мислення, техніку лотосу	2, 3, 10
Вибір оптимального рішення	Багатокритеріальна оцінка альтернатив	6, 9
Обґрунтування моделі життєвого циклу проєкту	Фільтрація придатності підходу	1, 6, 8
Визначення основних робіт проєкту	Структура декомпозиції робіт (WBS)	6,8
Визначення ролей і зон відповідальності	Матриця відповідальності (RACI)	1, 7, 8
Формування команди проєкту	Модель розвитку команди Такмана	1, 4, 5
Мета та стратегія роботи команди	SMART-цілепокладання та статут команди	1, 8

3. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ З ДИСЦИПЛІНИ

1. У чому полягає сутнісна різниця та взаємозв'язок між управлінською та продуктно-технологічною діяльністю в проєкті?
2. Які основні ознаки проєкту як тимчасової діяльності згідно зі стандартом РМВОК 7?
3. Як «правило хреста» (добре, швидко, дешево, готово) адаптує класичний проєктний трикутник для ІТ-сфери?
4. Дайте визначення поняттю «система» та поясніть роль системоутворюючого фактора.
5. Чому програмне забезпечення вважається продуктом когнітивних процесів людини і як це впливає на інженерний підхід?
6. Як співвідносяться категорії «методологія», «метод» та «методика» в системі наукових знань?
7. У чому полягає головне практичне завдання системного підходу в дослідженні систем управління?
8. Які існують основні аспекти системності?
9. Які принципи системного підходу є ключовими для закладення основ системного мислення?
10. Чим відрізняється «жорсткий» системний підхід від «м'якого» у вирішенні управлінських проблем?
11. Що таке «Форсайт» і як цей інструмент використовується для формування пріоритетів розвитку?
12. Яким чином проєкти та програми виступають інструментами реалізації стратегії організації?
13. Охарактеризуйте концепцію «Системи постачання цінності» згідно з РМВОК 7.
14. У чому полягає специфіка прийняття стратегічних управлінських рішень у життєвому циклі проєкту?
15. Які три елементи складають основу «організаційної здатності»?
16. Які існують стадії розвитку команди за моделлю Такмана?

17. Які основні риси проектно-орієнтованої організації та рівні її трансформації?
18. Як визначається роль та відповідальність Керівника проекту в системі управління?
19. У чому полягає значення «інтелектуального капіталу» команди для успіху інноваційних проектів?
20. Як «командна угода» та спільні цінності впливають на створення середовища для співпраці?
21. У чому полягає суть концепції «лідерства-служіння» (servant leadership) в адаптивних проектах?
22. Як емоційний інтелект керівника проекту впливає на вирішення конфліктів у команді?
23. Чим відрізняється стиль лідерства в предиктивних проектних середовищах від адаптивних (Agile)?
24. Яку роль відіграє «організаційна культура» як соціокультурний простір проекту?
25. Як дизайн-мислення може бути використане для управління творчим потенціалом команди?
26. Хто такі «стейкхолдери» проекту та чому їх залучення є критичним фактором успіху?
27. Які етапи включає процес управління залученням зацікавлених сторін?
28. Яку роль відіграє «План управління комунікаціями» у забезпеченні прозорості процесів?
29. Як концепція «Мінімально життєздатного продукту» (MVP) допомагає в комунікації зі споживачами?
30. У чому полягає функція «Інтеграції» як методу практичної діяльності, що зводить разом інтереси сторін?

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square, Pennsylvania : Project Management Institute, 2021. 250 p.
2. Близнюкова І. О. Аналіз креативних підходів до управління ІТ-проєктами. *Гене́за менеджменту: системи, процеси, проєкти* : колективна монографія : у 2 т. / за ред. В. Г. Алькеми. Київ : Університет «КРОК», 2024. Т. 1. С. 56–78. URI: <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3134>
3. Бушуєв С. Д., Бушуєв Д. А., Бушуєва В. Б., Пузійчук А. В., Яковенко В. Б. Когнітивні механізми управління складними системами : монографія. Київ, 2023. 376 с.
4. Мушинський О. Розвиток лідерства в управлінні проєктними командами. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. Вип. 4(76). С.165–173. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-165-173>
5. Мушинський О., Тимофєєва К. Управління командною взаємодією в проєктах на основі моделей особистості. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №4(80). С.273–281. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-273-281>
6. Системний аналіз в управлінні розвитком складних систем : навч. посіб. / В. М. Молоканова, А. В. Малієнко, М. М. Одновол, О. Б. Владико ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2024. 95 с. URI: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/167908>
7. Рач В. А., Ігнатова О. В., Борзенко-Мірошніченко А. Ю. Методологія системного підходу та наукових досліджень : підручник. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. 252 с.
8. Рач В. А., Россошанська О. В., Медведєва О. М. Управління проєктами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / за ред. В. А. Рача. Київ : К.І.С., 2010. 276 с. URI: <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/5339>

9. Сумець О. М. Проектно-орієнтоване управління організацією : навч. посіб. Київ : Університет «КРОК», 2022. 167 с. URI: <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/64>

10. Технологія аналізу проблемних ситуацій та прийняття управлінських рішень : навч.-метод. посіб. / М. А. Гринченко та ін. ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків, 2021. 50 с. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/72550>