



ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

Навчально-науковий інститут пожежної та техногенної безпеки
Кафедра права та менеджменту у сфері цивільного захисту

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

ОК2.6 «Проектно-орієнтована організація та офіс з управління проєктами»

1. Загальна інформація

Назва курсу	Проектно-орієнтована організація та офіс з управління проєктами
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма	Управління проєктами
Рік навчання, семестр	1-й рік (1 семестр)
Мова викладання	українська
Викладач	Кобилкін Дмитро Сергійович, кандидат технічних наук, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту
Контактний тел.	0969140117
E-mail:	dmytrokobytkin@gmail.com
Сторінка курсу в ВУ	http://virt.ldubgd.edu.ua/course/view.php?id=506
Консультації	Згідно розкладу консультацій кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту. Також можливі он-лайн консультації через Skype, Viber, WhatsApp, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.

2. Анотація до курсу

Курс «Проектно-орієнтована організація та офіс з управління проєктами» є обов'язковим компонентом освітньої програми «Управління проєктами». Навчальна дисципліна буде корисною здобувачам вищої освіти для опанування



засад підтримки та реалізації проєктів та програм, розвитку системи управління проєктами в проєктно-орієнтованих організаціях завдяки створенню проєктних, програмних та портфельних офісів.

Перелік попередніх та супутніх і наступних освітніх компонентів

Попередні освітні компоненти	Супутні і наступні освітні компоненти
-	ОК 2.10 Управління ІТ-проєктами ОК 2.12 Управління програмами та портфелями проєктів ОК 2.13 Управління проєктами розвитку організацій ОК 2.1 Економіко-математичні методи та моделі в управлінні проєктами ОК 2.2 Інформаційні системи в менеджменті

3. Мета і завдання курсу

3.1. Метою дисципліни є розвиток у здобувачів вищої освіти сучасного управлінського мислення, формування систематизованого комплексу знань щодо проєктно-орієнтованих організацій, основних завдань, принципів та моделей організації проєктних офісів, їх ролі в організаційній структурі реалізації проєктів.

3.2. Завдання:

- засвоєння теоретичних основ створення та функціонування проєктно-орієнтованих організацій;
- вміння планувати та розробляти організаційні структури проєктно-орієнтованих організацій, проводити аналіз та структурування проблем таких організацій в непередбачуваних умовах;
- вміння обґрунтовувати та проєктувати ефективні системи управління проєктно-орієнтованими організаціями та офісом з управління проєктом;
- застосування на практиці концепцій, методів та інструментарію менеджменту при формуванні офісу з управління проєктами при управлінні проєктно-орієнтованими організаціями з урахуванням наявної інформації та ресурсів.

3.3. Компетентності:

Загальні компетентності:

- ЗК01 Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК03 Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- ЗК04 Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК07 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.



(Спеціальні) фахові компетентності:

СК01 Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК02 Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК04 Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК05 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК07 Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК09 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

3.4. Програмні результати навчання:

РН01 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

РН02 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

РН03 Проектувати ефективні системи управління організаціями;

РН04 Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

РН08 Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

4. Формат і обсяг курсу

Формат курсу	Очний/заочний. Навчальний матеріал дисципліни структурований за тематичним принципом і складається з двох блоків, які є логічно завершеними, відносно самостійними, цілісними частинами, засвоєння яких передбачає проведення контрольних робіт та аналіз результатів їх виконання. В процесі вивчення курсу здобувачі вищої освіти також повинні брати активну участь в обговоренні дискусійних питань, вирішувати індивідуально та у групі ситуаційні завдання.
Обсяг дисципліни:	4 кредити / 120 академічних годин, з яких: лекцій 24 години, практичних 24 годин, самостійної роботи 72 години.
Форми навчання	лекції, практичні заняття, консультації, самостійна робота (в тому числі виконання здобувачами освіти індивідуальних завдань).

**5. Тематика та зміст курсу**

Назви змістових блоків і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб	інд	с.р.	
Змістовний блок I. Теоретичні основи створення та функціонування проектно-орієнтованих організацій						
Тема 1. Проектно-орієнтовані та проектно-керовані організації	10	2	2	-	-	6
Тема 2. Організаційні структури проектно-орієнтованих організацій	10	2	2	-	-	6
Тема 3. Критерії прийняття управлінських рішень щодо організаційної структури	10	2	2	-	-	6
Тема 4. Створення та функціонування проектно-орієнтованих організацій	10	2	2	-	-	6
Тема 5. Концептуальні моделі взаємодії елементів проектно-орієнтованих організацій	10	2	2	-	-	6
Тема 6. Проектно-орієнтоване управління в організаціях з жорсткими обмеженнями	10	2	2	-	-	6
<i>Разом за блоком I</i>	<i>60</i>	<i>12</i>	<i>12</i>	-	-	<i>36</i>
Змістовий блок II. Офіси з управління проектами, програмами та портфелями проектів						
Тема 7. Основні поняття та структура проектного офісу	10	2	2	-	-	6
Тема 8. Моделі проектного офісу	10	2	2	-	-	6
Тема 9. Функції проектного офісу	10	2	2	-	-	6
Тема 10. Організація офісів управління проектами /програмами/ портфелями проектів	10	2	2	-	-	6
Тема 11. Віртуальний офіс управління проектами	10	2	2	-	-	6
Тема 12. Модель оцінки рівня зрілості офісу управління проектами і її застосування	10	2	2	-	-	6
<i>Разом за блоком II</i>	<i>60</i>	<i>12</i>	<i>12</i>	-	-	<i>36</i>
Усього годин	120	24	24	-	-	72



6. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Змістовний блок I. Теоретичні основи створення та функціонування проектно-орієнтованих організацій

Тема 1. Проектно-орієнтовані та проектно-керовані організації

Предмет дисципліни, основні поняття та визначення. Проектно-орієнтовані організації. Проектно-керовані організації. Створення організаційної структури для виконання проекту. Класифікація елементів організаційної структури управління. Ієрархія функціональних блоків управління проектно-орієнтованої організації.

Тема 2. Організаційні структури проектно-орієнтованих організацій

Розробка організаційної структури проекту. Основні форми проектних структур. Переваги і недоліки матричної структури. Функціональна матрична організаційна структура. Балансова матрична організаційна структура. Проектна матрична організаційна структура. Контрактна матрична організаційна структура. Гібридна організаційна структура проекту. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.

Тема 3. Критерії прийняття управлінських рішень щодо організаційної структури

Критерії прийняття управлінських рішень. Раціональний та ірраціональний підходи до управління. Кількісні та якісні критерії. Фактори зовнішнього проектного оточення. Фактори, що пов'язані з особливостями вирішуваної проектною задачею. Проектні фактори.

Тема 4. Створення та функціонування проектно-орієнтованих організацій

Система менеджменту організацій у комплексі з проектним управлінням і інформаційними технологіями. Недоліки відомих проектно-орієнтованих організацій. Вдосконалення менеджменту на засадах проактивних підходів та нової філософії проектно-керованого управління організаціями. Формування середовища для ефективного управління проектно-орієнтованими організаціями на основі концепції створення цінності з профілюванням цінності продукту, виробничого процесу, бізнесу та розвитку.

Тема 5. Концептуальні моделі взаємодії елементів проектно-орієнтованих організацій

Елементи проектно-орієнтованих організацій. Концептуальна когнітивна модель взаємодії елементів проектно-орієнтованих організацій. Матриця індикаторів цінності проектно-орієнтованих організацій.

Тема 6. Проектно-орієнтоване управління в організаціях з жорсткими обмеженнями

Загальні відомості про організації з жорсткими обмеженнями (ОЖО). Термінологічне визначення поняття ОЖО, система паралельно діючих структур та адаптивні принципи управління ОЖО. Особливості створення організацій виду ОЖО та їх функціонування. Наявність проектною діяльності в ОЖО поряд із функціональною. Проблеми існування проектно-орієнтованого управління.



Змістовий блок II. Офіси з управління проектами, програмами та портфелями проектів

Тема 7. Основні поняття та структура проектного офісу

Офіс управління проектом (Project Management Office, PMO). Концептуальна модель PMO. Функціонально-рольові моделі PMO. Особливості функціонування моделей PMO. Схеми розподілення відповідальності. Способи прийняття рішення.

Тема 8. Моделі проектного офісу

Класифікація моделей проектного офісу. Офіс супроводу проектів (репозиторій). Офіс підтримки проектів (наставник). Стратегічний офіс (офіс управління проектами підприємств). Ключові функції моделей проектного офісу.

Тема 9. Функції проектного офісу

Функції аналітиків проектного офісу. Керівники портфеля проектів. Особливості функціонування технічних та фінансового відділів і підрозділів. Розвиток корпоративної системи управління проектами

Тема 10. Організація офісів управління проектами /програмами/ портфелями проектів

Організація офісів управління проектами /програмами/ портфелями проектів. Організація офісів управління програмами. Організація офісів управління портфелями проектів. Організація віртуального офісу проекту як самостійної інфраструктури. Організація офісу проекту для мультипроектного управління проектами.

Тема 11. Віртуальний офіс управління проектами

Особливості створення віртуального офісу з управління проектами. Відмінності традиційних та віртуальних структур. Схеми організації віртуального офісу проекту.

Тема 12. Модель оцінки рівня зрілості офісу управління проектами і її застосування

Загальні засади оцінки зрілості офісу управління проектами. Класифікація рівнів зрілості офісу управління проектами. Характеристика рівнів зрілості офісу управління проектами.

7. Завдання для самостійного опрацювання

З метою закріплення отриманих практичних навиків, здобувачі освіти виконують індивідуальні завдання, які отримують в кінці лекційного заняття. Завдання для самостійного опрацювання відображені у електронному освітньому середовищі «Віртуальний університет». Перевірка правильності виконання завдань проводиться на наступному практичному занятті.

8. Методи навчання

Основними формами навчальних аудиторних занять є лекції, практичні заняття, консультації.

Під час лекційних годин використовується наступні методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:



розповідь – оповідна, описова форма розкриття навчального матеріалу;
пояснення – для розкриття сутності певного методу, моделі, процесу;
бесіда – для закріплення за допомогою діалогу нового матеріалу, термінології, понять;

ілюстрація – для розкриття методів, моделей і процесів через їх символічне зображення (малюнки, схеми, графіки, слайдові презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint).

Під час практичних занять використовуються:

індивідуальна робота при виконанні тестових, практичних завдань;

метод дискусій;

при обговоренні проблемних питань робота в малих групах;

При наданні консультацій використовуються словесний та дискусійний методи.

9. Технічне й програмне забезпечення /обладнання

Ноутбук, мультимедійний проектор, інтерактивна дошка, відомча операційна система «Ubuntu*Pack 20.04» ТОВ «УАЛІНУКС», компоненти програмного забезпечення: MS Office 365 «Teams PowerPoint, Project, Word, Excel», Primavera, Spider Project, навчальна інтернет-платформа «Віртуальний університет» (створена на базі системи електронного навчання Moodle), соціальні мережі Viber, Telegram.

10. Критерії оцінювання

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу у ЛДУ БЖД» https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/polozhennya_pro_organizaciyu_osvitnogo_procesu_ldu_bzhd_nova_redakciya_10.2020.pdf та «Положення про порядок та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ЛДУ БЖД» https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/nakazy/polozh_ldubzhd_poryad_ok_ocinyuvannya_.pdf.

Поточний контроль

Поточний контроль проводиться у формі тестування та виконання завдань, що виносяться на практичне заняття. Оцінювання результатів поточного контролю здійснюється за національною (чотирибальною) шкалою. Результати поточного контролю (поточна успішність) враховуються викладачем при виставленні підсумкової оцінки за екзамен.

Вид робіт	Формат проведення та критерії оцінювання
Тестові завдання	Курсом передбачено проходження тестових завдань що виконуються по завершенні вивчення теми. Критерії оцінювання тестів наведені у електронному курсі «Віртуального університету». За успішне виконання тестових завдань сумарно можна отримати до 10 балів.
Контрольна робота	Курсом передбачено виконання та захист контрольної роботи. Типові завдання та критерії оцінювання наведені у електронному курсі «Віртуального університету». За



	виконання контрольної роботи можна отримати до 10 балів
Робота на практичному занятті; самостійна робота	Оцінювання здійснюється за національною (чотирибальною) шкалою, відповідно до Додатку Б «Положення про порядок та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ЛДУ БЖД». За роботу на практичних заняттях протягом семестру можна отримати до 10 балів.

Підсумковий контроль

Семестровий контроль проводиться у формі екзамену. Допуск до семестрового контролю здійснюється за умови виконання контрольної роботи та успішно (оцінка «3» та більше) пройденими підсумковими тестами в середовищі «Віртуальний університет». Екзамен (**максимально 70 балів**) складається із двох компонентів: тестування у електронному освітньому середовищі «Віртуальний університет» (максимум 50 балів) та письмового виконання двох теоретичних, аналітичних та практичних питань, яке оцінюється по 10 балів.

Критерії оцінювання письмових відповідей:

– 10 балів – дана повна правильна відповідь на підставі вивчення теорій, концепцій, методів, моделей, ідей тощо; матеріал усвідомлено, викладено в певній логічній послідовності, літературною мовою; відповідь самостійна, допустимі 1-2 несуттєві помилки (це помилки, при яких відповідь є правильною, але помилки представлені у вигляді некоректних висловлювань).

– 6-9 балів – дана правильна відповідь на підставі вивчення теорій, концепцій, методів, моделей, ідей тощо; матеріал усвідомлено, викладено в певній логічній послідовності, літературною мовою; Допустимі 2-3 несуттєві помилки, або деяка неповнота відповіді, неточність у викладенні матеріалу. Питання практичної значимості виконані правильно, без суттєвих помилок, зроблені висновки. Допускається неповнота прикладів практичної значимості, але зроблений висновок є обов'язковим.

– 1-5 бали – навчальний матеріал в основному викладений повно, але при цьому допущені 1-2 грубі помилки; відповідь неповна, хоча і відзначається необхідною глибиною, побудована незв'язно. При розв'язуванні задач допущено не більше, ніж одну суттєву помилку, неповне тлумачення з деякими неточностями.

– 0 балів – жодної вірної відповіді.

Тестові завдання: 1 бал – завдання виконано, 0 балів – завдання не виконано.

Підсумкова семестрова оцінка обчислюється як сума балів поточного та підсумкового контролю за 100-бальною шкалою і переводяться в національну (чотирибальну) шкалу («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», для заліків – «зараховано», «не зараховано»).

Підсумкові оцінки виставляються та вносяться до екзаменаційної відомості, залікової книжки (позитивні результати) здобувача в національній, 100-бальній шкалі та шкалі ЄКТС відповідно до співвідношень, поданих у наступній таблиці.

**Шкала оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, диференційованого заліку, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
91 – 100	A	відмінно	зараховано
81-90	B	добре	
71-80	C		
61-70	D		
51-60	E	задовільно	не зараховано
36-50	FX	незадовільно	
0-35	F		

11. Політика курсу

Виконання навчальних завдань і робота в курсі має відповідати вимогам «Кодекс академічної доброчесності та корпоративної культури ЛДУ БЖД» https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/nakazy/kodeks_akademichnoyi_dobro_chesnosti_ta_korpo.pdf

Академічні очікування від здобувачів – своєчасне виконання завдань, передбачених силабусом дисципліни; обов'язкове відвідування і виконання практичних занять та завдань самостійної роботи.

Політика щодо термінів виконання завдань та ліквідації академічної заборгованості: терміни виконання завдань вказуються у електронному курсі «Віртуального університету». Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Відпрацювання академічної заборгованості з дисципліни можливо до дня проведення підсумкового контролю (відповідно до розкладу).

Недопущені до підсумкового контролю здобувачі освіти здійснюють перездачу в терміни, відведені для усунення академічної заборгованості у два етапи:

- заборгованість із поточного контролю;
- заборгованість із підсумкового контролю.

Ліквідація заборгованості поточного контролю відбувається шляхом проходження тестових завдань та виконання контрольної роботи згідно із тематичним планом курсу. Ліквідація заборгованості з підсумкового контролю організовується в форматі перездачі екзамену.

Дотримання принципів академічної доброчесності: роботи (завдання) виконуються здобувачами самостійно, ідеї та ініціативи інших авторів використовуються лише при належно оформленому цитуванні.

Поведінка в аудиторії – неприпустимо запізнення та користування телефоном на заняттях, за винятком виконання громіздких обчислень та



використанні додаткових програм в освітніх цілях; повага до думки інших колег; дотримання норм культури мовлення та ін.

12.Рекомендована література

12.1. Основна:

1. Креативні технології управління проектами та програмами: монографія // Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Бабаєв І.А., Яковенко В.Б., Гриша Е.В., Дзюба С.В., Войтенко А.С. – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.

2. Моделі і методи проактивного управління програмами організаційного розвитку: монографія. / Бушуєва Н.С.– К. : «Наук. Світ», 2007. – 199 с.

3. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. – Львів: ЛДУ БЖД, 2019. – 173 с.

4. Керівництво до зведення знань з управління проектами (Керівництво РМВок) - Project Management Institute, 2012. - 489 с. – (Американський національний стандарт).

5. Сумець О. М. Проектно-орієнтоване управління організацією : навч. посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2022. 167 с.

6. Управління проектами. Основи професійних знань і система оцінки компетенції проєктних менеджерів (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1) / Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С. – Вид. 2-е. – К. : «ІРІДІУМ», 2010. – 208 с.

7. Управління проектами та програмами організаційного розвитку: навчальний посібник / Н.С. Бушуєва, Ю.Ф. Ярошенко, Р.Ф. Ярошенко. – К. : «Саміт-книга», 2010. – 200 с.

8. Управління інноваційними проектами і програмами на основі системи знань Р2М: монографія // Ярошенко Ф.А., Бушуєв С.Д., Танака Х. – К. : 2011. – 263 с.

9. Гібридні технології управління інфраструктурними проектами та програмами : монографія // Зачко І. Г., Кобилкін Д. С., Зачко О. Б. – Львів : СПОЛОМ, 2022. – 266 с.

10. Бушуєв С. Д. Руководство по управлению инновационными проектами и программами. Київ : Науковий світ, 2009. 173 с.

11. Р2М. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організації. К.: Новий друк, 2010. 160 с.

12. Азаров М.Я., Ярошенко Ф.А., Інноваційні механізми управління програмами розвитку. – К.: Самміт Книга, 2011. – 564 с.

12.2. Додаткова:

1. Управління проектами: процеси планування проєктних дій: підручник / І. В. Чумаченко, В. В. Морозов, Н. В. Доценко, А. М. Чередніченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2014. – 673 с.

2. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проєктних дій: навч. посібник / Т. Г. Фесенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 181 с.



12.3. Періодичні видання:

1. Kobylkin D., Zachko O., Popovych V., Burak N., Golovaty R., Wolff C.: Models for Changes Management in Infrastructure Projects. ITPM 2020. P. 106–115. (Scopus)
2. Kobylkin Dmytro, Zachko Oleh, Ratushny Roman, Ivanusa Andriy and Carsten Wolff: Models of content management of infrastructure projects mono-templates under the influence of project changes. ITPM 2021. P. 106–115 (Scopus)
3. Zachko O.B., Chalyu D.O., Kobylkin D.S. Models of technical systems management for the forest fire prevention. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2020. No. 5. P. 129–135. (Scopus Q2)
4. Zachko O.B., Kobylkin D.S. Discrete-event modeling of the critical parameters of functioning the products of infrastructure projects at the planning stage. Materials of 2018 IEEE 13th International Scientific and Technical Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT 2018). V. 2. Lviv: Publisher “Vezha i Ko”, 2018. P. 152–154. (Scopus, Web of Science)
5. Kobylkin D., Zachko O., Korogod N., Tymchenko D. Development of models for segregation the elements of infrastructure projects management with the application of a mono-template under safety-oriented management. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. Vol. 6. № 3 (108). 2020. P. 42–49. (Scopus Q3)
6. Кобилкін Д. С., Устіловський Я.В. Офісне проектно-орієнтоване управління Системою 112 для забезпечення стану екологічної безпеки. Сталий розвиток 2013 – науковий дебют: зб. статей. Варшава: Вища школа менеджменту, 2014. С. 117–128.

12.4. Інформаційні ресурси:


1. Віртуальний університет ЛДУ БЖД [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://virt.ldubgd.edu.ua/>
2. Методологічні та актуальні статті з менеджменту [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
3. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL:<http://www.nbuv.gov.ua/>.
4. Навчання та працевлаштування проектних менеджерів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://pm-way.com/>

Розглянуто на засіданні кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту, протокол від « 30 » 08 2022 р. № 1




РОЗРОБНИК

Доцент кафедри права та менеджменту
у сфері цивільного захисту
кандидат технічних наук, доцент


Дмитро КОБИЛКІН
« 30 » 08 2022 р.

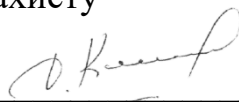
ЗАТВЕРДЖЕНО

Т.в.о. завідувача кафедри права та
менеджменту у сфері цивільного
захисту

кандидат юридичних наук,
доцент

Андрій САМІЛО
« 30 » 08 2022 р.

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньої програми «Управління
проєктами» другого (магістерського)
рівня вищої освіти
кандидат технічних наук, доцент кафедри
права та менеджменту у сфері цивільного
захисту


Дмитро КОБИЛКІН
« 30 » 08 2022 р.

ПОГОДЖЕНО

Заступник начальника ННІ П та ТБ
кандидат технічних наук, доцент


Іван ПАСНАК
« 30 » 08 2022 р.

Актуалізовано:

Дата перегляду / внесення змін до Силабуса			
Підпис			
Ім'я, прізвище викладача			