



# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## Менеджмент в ІТ-секторі

<b>Рівень вищої освіти</b>	Перший (бакалаврський)
<b>Код та назва спеціальності, галузь знань</b>	D3 Менеджмент; D Бізнес, адміністрування та право
<b>Тип та назва освітньої програми</b>	Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
<b>Статус навчальної дисципліни</b>	Обов'язкова компонента (ОК-26)
<b>Курс, семестр викладання</b>	4 курс, 8 семестр
<b>Трудомісткість навчальної дисципліни</b>	6 кредитів ЄКТС (180 академічних годин), з них: денна (очна) форма навчання: лекц. – 30 год., практич. зан. – 36 год., самост. роб. – 114 год.; заочна форма навчання: лекц. – 16 год., практич. зан. – 20 год., самост. роб. – 144 год.
<b>Мова викладання</b>	Українська
<b>Кафедра</b>	Менеджменту та маркетингу
<b>Факультет</b>	Бізнесу та соціальних комунікацій

### Розробники / викладачі



**ТАРДАСКІНА Тетяна Миколаївна,**  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,  
к.е.н., доцент

**E-mail:** tardaskina@ukr.net  
**Тел.:** +380939522244

**Консультації:** щопонеділка з 14<sup>00</sup> до 16<sup>00</sup>  
каб. 319 (головний корпус) та посилання на конференцію Zoom:  
<https://us04web.zoom.us/j/8750953919?pwd=Z3IzNmlwcTkwMXE4K0xhRGVqZUJOQT09>

<b>Мета дисципліни</b>	– формування теоретичних знань та практичних компетенцій з менеджменту в ІТ-секторі, спрямованих на підвищення ефективності управління інноваційними проектами, продуктовими командами та бізнес-процесами в умовах цифрової економіки.
<b>Компетентності, формуванню яких сприяє дисципліна</b>	<b>ЗК-8.</b> Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. <b>СК-4.</b> Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. <b>СК-5.</b> Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. <b>СК-7.</b> Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
<b>Програмні результати навчання</b>	<b>ПРН-3.</b> Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. <b>ПРН-4.</b> Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. <b>ПРН-5.</b> Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. <b>ПРН-8.</b> Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. <b>ПРН-10.</b> Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

### Програма навчальної дисципліни

<b>Тема 1. Вступ до ІТ-індустрії</b>	Еволюція ІТ-індустрії в умовах цифрової економіки. Типологія ІТ-компаній: продуктова, аутсорсингова, аутстафінгова моделі. Роль ІТ-сектору в економічному розвитку країни. Поняття стартапу та «єдинорога» в ІТ-бізнесі. Інституційна структура ІТ-компаній: технічні та нетехнічні функції.
<b>Тема 2. Сучасні концепції менеджменту</b>	Етапи розвитку теорії менеджменту: класичні та сучасні підходи. Сутність менеджменту в ІТ-секторі: об'єкти та суб'єкти управління. Порівняльний аналіз Operations, Project та People Management. Функціональна структура управління та управлінський цикл.
<b>Тема 3. Пріоритезація та планування: ефективне управління часом та ресурсами</b>	Теоретичні основи стратегічного, тактичного та операційного планування в ІТ. Методи планування та управління ресурсами Пріоритезація завдань: концепції та інструменти (матриця Ейзенхауера, Impact/Effort Matrix). Практики time-management у діяльності менеджера.
<b>Тема 4. Управління бізнес-процесами в ІТ</b>	Поняття та класифікація бізнес-процесів. Процесно-орієнтоване управління ІТ-компанією. Методології управління в ІТ. Методологія SDLC як інструмент управління життєвим циклом продукту. Адаптація SDLC та Agile-фреймворків у процесному менеджменті.
<b>Тема 5. Фінансовий менеджмент в ІТ</b>	Теоретичні засади фінансового менеджменту. Фінансова звітність: структура та інтерпретація (P&L, баланс, cash flow) Методи фінансового аналізу (вертикальний, горизонтальний) у ІТ-компаніях. Особливості планування та контролю фінансових потоків у проєктному середовищі.
<b>Тема 6. Прийняття управлінських рішень в ІТ-компаніях</b>	Теоретичні основи процесу прийняття управлінських рішень. Класифікація та етапи прийняття рішень. Ризик-менеджмент у процесі управління. Когнітивні спотворення в управлінських рішеннях. Інструментарій прийняття рішень у менеджменті.

<b>Тема 7. Проектне управління в ІТ</b>	Сутність проектного менеджменту та його роль в ІТ. Життєвий цикл ІТ-проекту. Трикутник управління проектом: обмеження та баланс. Стандарти управління проектами (PMI, IPMA) та їх застосування в ІТ.
<b>Тема 8. Ініціація проекту</b>	Сутність та зміст етапу ініціації проекту. Аналіз бізнес-проблеми та формулювання мети проекту. Основні зацікавлені сторони на етапі ініціації. Розробка та значення статуту проекту.
<b>Тема 9. Планування проекту: створення дорожньої карти та розподіл ресурсів</b>	Структура процесу планування ІТ-проекту. Розробка дорожньої карти (roadmap) проекту. Декомпозиція завдань: фреймворк Work Breakdown Structure (WBS). Розподіл ролей і відповідальностей: RACI-матриця.
<b>Тема 10. Ефективна ділова комунікація в ІТ-проектах</b>	Теоретичні засади ділової комунікації в менеджменті. Канали комунікації в проектному середовищі. Принципи ефективної комунікації та ділового листування. Маніпуляції у комунікаціях: виявлення та протидія.
<b>Тема 11. Завершення проекту: аудит, звітність та уроки для майбутнього</b>	Значення етапу завершення проекту в управлінському циклі. Проведення аудиту проекту: методи та інструменти. Підготовка звіту про закриття проекту. Аналіз уроків та формування best practices.
<b>Тема 12. Менеджмент команд в ІТ: від формування до розвитку</b>	Теоретичні засади формування . Відмінності між командами та робочими групами. Життєвий цикл команди: етапи розвитку. Формування продуктивних та кросфункціональних команд в ІТ-сфері.
<b>Тема 13. Процес найму у ІТ: як знайти і залучити таланти</b>	Теорія та практика рекрутингу в ІТ. Етапи процесу найму та їх особливості. Ролі учасників процесу найму: рекрутер, хайринг-менеджер, команда. Стратегії залучення та утримання талантів в ІТ. Приклади успішних кейсів.
<b>Тема 14. Цілепокладання в ІТ-командах: OKR, KPI та SMART</b>	Поняття та значення цілепокладання у менеджменті. Порівняння систем OKR, KPI, SMART. Методика постановки цілей для команд та індивідів. Відстеження прогресу та корекція цілей.
<b>Тема 15. Оцінка результатів і performance management в ІТ</b>	Концепція performance management у менеджменті. Методи оцінки результативності команд і співробітників. Системи показників ефективності (KPI). Проведення Performance Review в ІТ-команді.

## Методи навчання

При вивченні навчальної дисципліни використовуються наступні методи навчання:

### Інтерактивні

- Наочно-демонстраційні дидактичні комплекси до тем, що вивчаються в межах дисципліни (схеми, таблиці, графіки, діаграми; зображення, картини, зарисовки, фотографії; відеоролики; стрічки новин чи подій тощо).
- Відповіді на запитання і опитування думок здобувачів освіти (дискусії, дебати, полеміки), зокрема застосовуються методи «Сократичний діалог», «Гарвардська дискусія», «5 Чому», «Воронка больових точок» та ін.
- Аналіз історій і ситуацій – методи «Кейс-стаді», «Мозковий штурм», «Фішбоун» та ін.
- Відпрацювання навичок та робота в групах. Це два тісно взаємопов'язані методи, котрі допомагають здобувачам освіти практикувати одночасно і необхідні профільні навички, і вміння працювати в команді. Зазвичай група складається з 2-4 осіб.
- Ігрове моделювання – це метод використання різних моделей поведінки, ставлення, мислення, який допомагає учасникам краще зрозуміти і відчувати на собі причини і наслідки певних подій. Такі ігри мають кілька спрямувань: проблемно-орієнтовані, дослідницькі, ділові, проектувальні.
- Квізи, Kahoot, Mentimeter, Padlet (для голосувань, опитувань, спільного створення контенту).
- Онлайн-стажування на платформі ІТ-компанії із залученням до командної роботи, симуляцій, аналізу кейсів.
- Застосовуються нові форми роботи з інформацією: складання ментальних карт, відеооглядів, сторітелінг, скрайбінг, портфоліо і т. ін.

### Практичні

- Вправи. Практичні завдання, що використовуються на різних етапах навчання, спрямовані на розвиток інтелектуальних, комунікативних і дослідницьких здібностей здобувачів освіти. Включають відповіді на запитання, аналіз управлінських кейсів, складання порівняльних таблиць методів управління, планування робочих процесів у командах, аналіз графіків виконання проєктів, визначення пріоритетів за допомогою матриць (Eisenhower, Impact/Effort), оцінку ризиків.
- Творчі роботи. Спрямовані на розвиток критичного та системного мислення, уміння інтегрувати різні підходи та інструменти управління в ІТ. Включають підготовку мінідосліджень з організації управлінських процесів у ІТ-компаніях, аналіз моделей управління командами, розробку планів комунікації для ІТ-команд, створення презентацій для пітчів проєктів.
- Розробка кейсів. Передбачає створення та презентацію власних навчальних кейсів з менеджменту в ІТ-секторі: планування етапів проєкту, визначення складу та ролей команди, аналіз управління ресурсами та ризиками, складання дорожньої карти проєкту, моделювання конфліктних ситуацій у команді та шляхів їх вирішення.
- Симуляції та рольові ігри. Участь у симуляціях управління ІТ-проєктами: розподіл ролей у команді (проджект-менеджер, продакт-менеджер, аналітик, розробник), проведення нарад, брейнштормів та стендапів, моделювання процесу ухвалення управлінських рішень, симуляція переговорів зі стейкхолдерами, презентація звітів про прогрес проєкту.
- Проєктні роботи. Виконання індивідуальних та групових проєктів, що передбачають створення або удосконалення планів управління ІТ-проєктами, дорожніх карт розвитку продукту, оптимізації робочих процесів у командах, планування бюджетів та ресурсів, побудову матриць RACI та WBS для проєктів.
- Робота з інструментами. Практичне освоєння Trello, Jira, Slack, Google Workspace для планування, моніторингу, управління задачами, контролю дедлайнів, організації командної взаємодії, управління проєктними ресурсами та

	побудови візуальних карт процесів у роботі ІТ-команд.
<b>Методи дистанційного навчання</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Відеоконференції в форматі лекцій або семінарів. Зв'язок здобувачів освіти з викладачем забезпечують різноманітні сучасні платформи, такі як: Zoom, Moodle, Strum та ін.</li> <li>▪ Онлайн дискусії;</li> <li>▪ Індивідуальне і групове консультування (викладач дає додаткові роз'яснення щодо виконання завдань через чати та e-mail-надсилення);</li> <li>▪ Відеозаписи лекцій і практичних занять;</li> <li>▪ Квізи (проведення бліц-опитування із застосуванням Google Форм) тощо.</li> <li>▪ Kahoot (створення інтерактивних вікторин та тестування для закріплення матеріалу та залучення аудиторії);</li> <li>▪ Padlet для спільного опрацювання матеріалів та генерації ідей у групах;</li> <li>▪ Mentimeter для голосування, збору ідей та рефлексії під час обговорень;</li> <li>▪ Проходження онлайн-стажування в ІТ-компанії з отриманням Сертифікату;</li> <li>▪ Використання LMS Strum для відслідковування прогресу, оцінювання знань та завантаження практичних робіт.</li> </ul>

### Стратегія оцінювання результатів навчання

<b>Змістовий контент результатів навчання з дисципліни</b>	<p>Результати навчання з даної дисципліни, які здобувач може продемонструвати та які можна ідентифікувати, оцінити і виміряти, розглядаються у вимірах 7 рівня Національної рамки кваліфікацій, що відповідає другому циклу вищої освіти Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти, а саме:</p> <p><b>Знання</b> – системне уявлення про особливості менеджменту в ІТ-секторі; розуміння життєвого циклу ІТ-продуктів та проєктів; знання методів та інструментів планування, організації, мотивації та контролю в ІТ-компаніях; розуміння принципів формування та розвитку ІТ-команд, управління ІТ-проєктами та бізнес-процесами в умовах цифрової економіки.</p> <p><b>Уміння/навички</b> – планувати та організувати роботу ІТ-команди; застосовувати методи та інструменти проєктного управління (SDLC, Work Breakdown Structure, Kanban, Scrum); визначати та декомпонувати цілі проєктів; оцінювати ресурси та ризики; використовувати інструменти контролю виконання завдань; управляти комунікаціями та взаємодією в команді; застосовувати принципи фінансового менеджменту в ІТ-компанії.</p> <p><b>Комунікація</b> – здатність ефективно працювати в кросфункціональних ІТ-командах; комунікувати зі стейкхолдерами (замовниками, командою розробки, керівництвом); брати участь у презентаціях, пітчах та захистах проєктних рішень; аргументовано відстоювати управлінські рішення в команді.</p> <p><b>Відповідальність та автономія</b> – здатність брати відповідальність за прийняті управлінські рішення в ІТ-секторі; ініціативність у плануванні та реалізації управлінських заходів; вміння самостійно знаходити та впроваджувати управлінські рішення, спрямовані на розвиток ІТ-продуктів та проєктів; усвідомлення впливу управлінських рішень на ефективність діяльності ІТ-компанії.</p>
<b>Критерії оцінювання</b>	Академічні успіхи здобувачів освіти в межах даної дисципліни оцінюються за бально-рейтинговою шкалою (максимальна

кількість – 100 балів), що прийнята в ДУІТЗ, з обов'язковим переведенням кількості балів в оцінки за національною шкалою та за шкалою ECTS.

**Відмінно (A) – від 90 до 100 балів** – здобувач у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі або не менше 90% завдань, передбачених програмою навчальної дисципліни.

**Дуже добре (B) – від 82 до 89 балів** – здобувач досить повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Однак під час викладання деяких питань допускаються при цьому окремі несуттєві неточності. Правильно вирішив 80-89% письмових завдань.

**Добре (C) – від 74 до 81 балів** – здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Однак під час викладання деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив 74-81% письмових завдань.

**Задовільно (D) – від 64 до 73 балів** – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних та письмових відповідей, але з не зовсім глибоким та всебічним аналізом, обґрунтуванням та аргументацією, з недостатнім використанням необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі неточності та помилки. Правильно вирішив 64-73% письмових завдань.

**Задовільно (E) – від 60 до 63 балів** – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив 60-63% письмових завдань.

**Незадовільно з можливістю повторного складання (FX) – від 35 до 59 балів** – здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, стисло без аргументації та обґрунтування викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, поверхово розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив 35-59% письмових завдань.

**Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни (F) – від 0 до 34 балів** – здобувач частково володіє навчальним матеріалом, не у змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив 1-34% письмових завдань.

**Форма та методи контролю початкових досягнень**

. Контроль успішності навчання здобувачів освіти здійснюється на засадах відкритості та академічної доброчесності. В межах даної дисципліни передбачено два види контролю: поточний (*тематичний, рубіжний*) та підсумковий (*семестровий*).

**Поточний контроль** здійснюється протягом семестру під час проведення практичних занять; виконання завдань самостійної роботи; складання тематичних контрольних робіт, тестів, тощо. Поточний контроль спрямований на

перевірку: рівня підготовленості здобувача до занять; активності під час обговорення навчального матеріалу; якості виконання індивідуальних, практичних, і текстових завдань; своєчасності та повноти виконання самостійної роботи. Результат поточного оцінювання є середньоарифметичним значенням отриманих балів за всі виконання самостійної роботи під час аудиторних (практичні, семінарські) занять та завдання, що виконуються під час самостійної роботи. До підсумкового контролю допускаються здобувачі, які за результатами поточного оцінювання набрали не менше 60 балів. **Підсумковий контроль** проводиться у формі екзамену, який передбачає перевірку рівня теоретичних знань, практичних умінь і навичок, а також здатності їх застосовувати у професійній діяльності.

### Політика навчальної дисципліни

<b>Відвідування</b>	Здобувачі вищої освіти самостійно планують відвідування лекційних занять, що проводяться в межах дисципліни згідно академічного розкладу. Присутність на практичних заняттях та контрольних заходах (екзамен) є обов'язковою. Важливим є своєчасне виконання індивідуальних завдань в межах самостійної роботи, передбачених програмою дисципліни.
<b>Дотримання принципів академічної доброчесності</b>	Підготовка усіх завдань, письмових робіт і т. ін., що виконуються в межах дисципліни, здійснюється здобувачем вищої освіти самостійно, на засадах академічної доброчесності. Викладач має право для перевірки робіт застосовувати різні програмні засоби.
<b>Умови зарахування пропущених занять</b>	Відпрацювання академічної заборгованості з дисципліни можливо до початку екзаменаційної сесії. Процедура узгоджується з викладачем, згідно його розкладу консультацій.
<b>Інші умови</b>	Навчально-методичні матеріали дисципліни розміщені на платформі Moodle:

### Рекомендовані джерела інформації

<b>Базові підручники та навчальні посібники</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Менеджмент у сфері ІТ: навч. посіб. для здобув. ВО на другому (магістер.) рівні : [в 2 ч.] / О. В. Горпинченко, О. В. Заярнюк, І. М. Сочинська-Сибірцева [та ін.]; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2024. – Ч. 1. – 218 с.</li> <li>▪ Менеджмент у сфері ІТ: навч. посіб. для здобув. ВО на другому (магістер.) рівні: [в 2 ч.] / К. С. Фомічов, А. В. Кропивна, О. В. В'юник [та ін.]; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2025. – Ч. 2. – 262 с.</li> <li>▪ Катренко А. В. Управління ІТ-проектами. Кн. 1 : Стандарти, моделі та методи управління проектами. 2-ге вид. Львів, 2019. 552 с</li> <li>▪ Менеджмент. Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти / Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. Львів, Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.</li> </ul>
---	--

<b>Методичні рекомендації та розробки викладачів дисципліни</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Чукурна О.П., Тардаскіна Т.М. Менеджмент в цифровій економіці: навчальний посібник. Одеса: Астропринт, 2024. 376 с</li> <li>▪ Britchenko I., Chukurna O., Tardaskina T. Digital economy: Textbook. Sofia: Bulgarian Academy of Sciences, 2024. 308 p.</li> <li>▪ Britchenko I., Chukurna O., Tardaskina T., Gordeeva Y., Olvinska Y. Project Management in the Digital economy: Textbook. Sofia: Bulgarian Academy of Sciences, 2025. 241 p.</li> <li>▪ Тардаскіна Т.М. Комплексна оцінка розвитку ІТ-галузі в Україні. Сталий економічний розвиток: інноваційні підходи та стратегічні перспективи: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2024. С. 365-376. DOI: <a href="https://doi.org/10.30837/EK.2024.031">https://doi.org/10.30837/EK.2024.031</a></li> <li>▪ Tardaskina Tetiana. Modern approaches to effective management IT companies. Quality of Life in Global and Local Contexts: Values, Innovation, and Multidisciplinary Dimensions. Monograph. Scientific editors: Nestorenko T., Pokusa T. Opole: The Academy of Applied Sciences – Academy of Management and Administration in Opole, 2023 P.368-379. URL:<a href="https://www.wszia.opole.pl/wpcontent/uploads/2024/01/Mono_Opole_2023-1.pdf">https://www.wszia.opole.pl/wpcontent/uploads/2024/01/Mono_Opole_2023-1.pdf</a></li> </ul>
<b>Інформаційні ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Міністерство цифрової трансформації України <a href="https://thedigital.gov.ua/">https://thedigital.gov.ua/</a></li> <li>▪ Офіс Реформ КМУ <a href="https://rdo.in.ua/">https://rdo.in.ua/</a></li> <li>▪ Одеська обласна державна адміністрація <a href="https://oda.od.gov.ua/ua">https://oda.od.gov.ua/ua</a></li> <li>▪ ІТ-компанія Genesis: <a href="https://www.gen.tech/">https://www.gen.tech/</a></li> </ul>

<b>Рік введення силабусу – 2025 р.</b>	Затверджено рішенням кафедри менеджменту та маркетингу (Протокол від 27 червня 2025 р. № 11)	
	В.о. завідувача кафедри	 Людмила ГАЛАН
	Гарант освітньої програми	 Людмила ГАЛАН
	Викладач:	 Тетяна ТАРДАСКІНА