

УДК 378.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-42>**Главатських В.І.**викладач кафедри управління логістичними системами і проектам,  
Одеський національний морський університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0488-2808>**Андрієвська В.О.**кандидат технічних наук, доцент кафедри управління  
логістичними системами і проектами  
Одеський національний морський університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4591-1521>**Glavatskikh Victoria, Andriiivska Vira**  
Odesa National Maritime University

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ ПРОЄКТНИХ МЕНЕДЖЕРІВ В УКРАЇНІ

У статті піднімаються питання щодо особливостей професійної підготовки проєктних менеджерів та їх сертифікація в Україні. Подано огляд ринку освітніх послуг з підготовки фахівців у галузі управління проєктами. Описані особливості діяльності провідних організацій додаткової освіти та підвищення кваліфікації (сертифікації) у зазначеній сфері, що функціонують на території України або надають послуги онлайн. Наведено стислу характеристику попиту у зазначеній сфері підготовки в вищих навчальних закладах України за освітньо-професійними програмами (ОПП) першого рівня освіти (бакалаврат) в межах спеціальності 073 – "Менеджмент". Розглянуті вимоги щодо міжнародної сертифікації спеціалістів у галузі управління проєктами, асоціації, які займаються розвитком компетенцій даної галузі знань. Наведено переваги сертифікованих фахівців. Обґрунтована необхідність у висококваліфікованих проєктних менеджерах в нових реаліях воєнного стану.

**Ключові слова:** проєктний менеджер, менеджмент, проєкт, фахова освіта, управління проєктами та програмами, просування проєктів, сертифікація.

## PECULIARITIES OF PROFESSIONAL TRAINING AND CERTIFICATION OF PROJECT MANAGERS IN UKRAINE

The article raises questions about the peculiarities of professional training of project managers and their certification in Ukraine. An overview of the market of educational services for the training of specialists in the field of project management is provided. The features of the activities of the leading organizations of additional education and training (certification) in this area, operating in Ukraine or providing services online, are described. A brief description of the demand in this area of training in higher education institutions of Ukraine under educational and professional programmes of the first level of education (bachelor's degree) within the specialty 073 – "Management" is given. The authors analyse the Ukrainian market of educational services to identify higher education institutions that provide training in project management. To achieve this goal, a content analysis was conducted using the Unified State Electronic Database of Education. The requirements for international certification of project management specialists, associations involved in the development of competencies in this field of knowledge are considered. The advantages of certified specialists are presented. Certification of specialists is aimed at achieving the following objectives: determination and confirmation of the level of competence of specialists to ensure their competitiveness in the Ukrainian and foreign markets of services in the field of project management; protection of legal entity engaged in the field of project management from incompetent and dishonest specialist; assistance to legal entities engaged in the field of project management in the selection and recruitment of competent specialists. A certified project management specialist must meet the established international requirements, which cover: professional knowledge; skills and abilities; personal qualities and ethical code of the project manager. The authors substantiate the need for highly qualified project managers in the new realities of martial law, who will contribute to the rapid recovery of the economy and the country after significant destruction.

**Keywords:** project manager, management, project, professional education, project and programme management, project promotion, certification.

**JEL classification:** M51

**Постановка проблеми.** В реаліях нашого часу, коли йде повномасштабна війна, наша країна зазнала та продовжує зазнавати руйнації практично в усіх галузях національної економіки. У зв'язку з цим Уряд України визначив проєкти за п'ятьма пріоритетними напрямками: житло, енергетика, критична, соціальна та транспортна інфраструктури, гуманітарне розмінування, відновлення економіки. Усі зазначені ініціативи з початку 2024 року вже почали реалізовуватися в рамках проєктів та програм при підтримці «Державне

агентство відновлення», «Фонд ліквідації наслідків збройної агресії», «Координаційна платформа донорів для України» та інші. Одним із напрямків роботи «Координаційної платформи донорів» в яку увійшли 30 країн світу є координація швидкого відновлення України у сферах енергетики, житла та інфраструктури. Для швидкого відновлення країни та втілення зазначених ініціатив постало актуальне питання щодо необхідності значної кількості компетентних експертів, якими є проєктні менеджери: управлінці, спеці-

лісти з поглибленими знаннями в специфічних сферах діяльності. Такі спеціалісти забезпечать досвідчене управління та успішну реалізацію проєктів й програм в рамках відбудови та розвитку країни. У зв'язку з цим особливо актуальною, на наш погляд, стає проблема підготовки на базі українських вищих навчальних закладів професійних кадрів у галузі проєктного менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх наукових публікацій свідчать про наявність значної кількості вітчизняних авторів, які зробили свій внесок для формування та підготовки висококваліфікованих фахівців з управління проєктами, зокрема Бушуєв С.Д. та Бушуєва Н.С. [1], Мельник Т.М. [2], Мороз М.Р. [3], Костенко О. та Япринець Т. [4], Полуякова О.В. [5], колектив авторів [6]. Незважаючи на підвищену увагу вчених до даної тематики, не було приділено достатньої уваги саме розбудові українського ринку проєктних менеджерів, від яких багато в чому буде залежати рівень застосування та розвитку професійного управління проєктами. Також не була виявлена кількісна потреба в підготовлених спеціалістах та керівниках, які будуть у повному обсязі володіти методологією та засобами управління проєктами. Таким чином напрям цього дослідження є актуальним і потребує подальшого наукового аналізу.

**Метою статті є** аналіз особливостей професійної підготовки та сертифікації майбутніх фахівців з проєктного менеджменту в Україні, визначення потреби вітчизняного ринку праці у компетентних фахівцях з управління проєктами в нових реаліях.

**Виклад основних результатів дослідження.** Оскільки світ швидко трансформується формуючи нові виклики, невизначеність та ризики, особливо зараз, виникає потреба в новому поколінні сучасних лідерів, фахівців, які здатні швидко реагувати на технологічні інновації, зміни, проявляти гнучкість та бережливність, продукувати нові ідеї, нові методи та рішення в управлінні, все це забезпечує стаке зростання та успіх як підприємства, так і країни в цілому.

Наразі, вже не ставиться під сумнів той факт, що реалізація проєктного підходу в управлінні дає змогу значно підвищити ефективність діяльності будь-якої організації та країни загалом, шляхом застосування розроблених у сфері проєктного менеджменту технологій, інструментарію та стандартів. Це, своєю чергою, сприяє значною мірою забезпечити своєчасну адаптацію та гнучкість будь-якої організації до турбулентних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Саме тому управління проєктами з кожним роком знаходить дедалі більше застосування в багатьох галузях та сферах людської діяльності в усьому світі. Ця тенденція, формує попит на висококваліфікованих фахівців, які мають відповідні компетенції у сфері професійного управління проєктами, а також знайомі зі специфікою і реаліями умов в Україні.

Значна частина знань, необхідних для успішного управління проєктом є унікальною або майже унікальною для управління проєктами, як самостійної дисципліни. Але при цьому існує і багато перетинів з іншими управлінськими дисциплінами, зокрема, з менеджментом і знаннями, специфічними для кожної предметної області.

Підготовка фахівців, здатних вирішувати практичні проблеми та складні спеціалізовані задачі, що харак-

теризуються комплексністю та невизначеністю умов у сфері проєктного менеджменту займає велике значення у сфері вищої освіти та в управлінні організації, її підрозділів, у тому числі через обґрунтовану ініціативу, планування, виконання, моніторинг, контроль, закриття та просування відповідних проєктів.

Це пов'язано з тим, що цей фахівець не тільки виконує функції керівника команди розробників, але й послідовно веде проєкт від отримання вимог до релізу та подальшої підтримки проєкту. Менеджер проєкту добре знає, як влаштований продукт проєкту з середини та повністю вибудовує процес його розробки. На ньому лежить відповідальність за реалізацію успішного проєкту (якість, терміни, бюджет, додана цінність проєкту, тощо).

У рамках галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 "Менеджмент" (управління проєктами), менеджеру проєкту необхідний значний обсяг знань та навичок з теоретичного змісту предметної області: парадигми, закони, закономірності, поняття, концепції, принципи, історичні передумови розвитку менеджменту; концепції системного, ситуаційного, адаптивного, антисипативного, антикризового, інноваційного, проєктного менеджменту, у тому числі на морському транспорті. А також функції, методи, технології та управлінські рішення у менеджменті. Методи, методики та технології: загальнонаукові та специфічні методи дослідження; методи реалізації функцій менеджменту; методи менеджменту; технології обґрунтування управлінських рішень, у тому числі на морському транспорті. Володіти сучасним інформаційно-комунікаційним обладнанням, інформаційними системами та програмними продуктами, що застосовуються в менеджменті, які необхідні для формування професійних компетентностей проєктного менеджера.

Звертаючись до теорії, можна зазначити, що з метою проведення оцінювання компетентності фахівців у сфері управління проєктами, як правило, використовується модель проєктних компетенцій, визначення яких можна розглядати одразу в двох напрямках. Перший напрямок модель проєктних компетенцій є відображенням вимог, що пред'являються для учасників проєкту, і демонструють рівень їхньої кваліфікації та відповідність цього рівня посади та функціям, що виконуються. Другий напрямок модель проєктних компетенцій можна представити як метод проведення оцінки для учасників проєкту, а також виявлення їх відповідності функціям, що виконуються в цьому проєкті.

Щодо компетентностей в освітньо-професійній підготовки (ОПП) при навчанні у ВНЗ, то їх розглядають як очікувані результати навчання, якими повинен оволодіти здобувач відповідного ступеня вищої освіти. ОПП - це система освітніх компонентів на відповідному рівні вищої освіти в межах індивідуальної освітньої або професійної програми (система освітніх компонентів на відповідному рівні вищої освіти в межах професійної галузі, що визначає вимоги до освітнього рівня осіб, які можуть розпочати навчання за програмою, перелік навчальних дисциплін та логічну послідовність їх вивчення, кількість кредитів ЄКТС, необхідних для завершення програми. Вона формується в межах таких елементів: вимоги до освітнього рівня особи, яка розпочинає навчання за програмою, перелік навчальних дисциплін та логічна послідовність

їх вивчення, кількість кредитів ЄКТС, необхідних для завершення програми, та визначення очікуваних результатів навчання (компетентностей), якими мають оволодіти здобувачі відповідного ступеня вищої освіти [7].

Звертаючись до Класифікатор професій ДК 003:2010 [8], де за кодом 1238 “Керівники проектів та програм” надаються такі професійні назви роботи:

- керівник проектів та програм у сфері матеріального (нематеріального) виробництва;
- керівник установи (структурного підрозділу) з інтелектуальної власності;
- керівник установи (структурного підрозділу) із стандартизації, сертифікації та якості.

Цікавим, на наш погляд, видається аналіз українського ринку освітніх послуг на предмет виявлення ВНЗ, що здійснюють підготовку фахівців з управління проектами. Для реалізації цієї мети ми здійснили контент-аналіз за допомогою Єдиної державної електронної бази питань освіти [9], яка дала змогу отримати такі результати. Для отримання даної виборки, ми взяли результати вступних компаній міст-мільйонників (Київ, Одеса та Львів) та саме тих ВНЗ, де існує підготовка за напрямом “Управління проектами” з першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (табл. 1.)

Отже, можна зробити висновок, що попит абітурієнтів, які бажають отримати професійну підготовку у галузі управління проектами, зростає з кожним роком. Можна відмітити, що кількість абітурієнтів зменшилася лише під час набору 2022 року, коли відбулося повномасштабне вторгнення, і що кількість абітурієнтів збільшиться під час набору 2024 року.

Відомо, що “науковий фундамент” управління проектами було закладено у США, при цьому найбільш значущою і впливовою організацією на світовому рівні в цій сфері є Інститут управління проектами (Project Management Institute – PMI), роком заснування якого є 1969-й. Ця некомерційна структура, що являє собою професійну асоціацію з управління проектами, нині об’єднує у своєму складі більш ніж 1 400 000 професіоналів (з них більше 800 в Україні) [10].

Серед установ, які здійснюють додаткову професійну підготовку в галузі проектного управління, можна виділити декілька. Українська асоціація управління проектами “УКРНЕТ” / Ukrainian Project Management Association “UPMA” була організована як незалежна асоціація в 1991 році зараз є професійною асоціацією управління проектами, з 1993 року – член Між-

народної асоціації управління проектами – IPMA [11]. Зусилля Асоціації спрямовані на розвиток культури управління проектами з використанням сучасних систем сертифікації компетентності, персоналу, команд та організацій, методів та інформаційних систем. Проведення міжнародної сертифікації професійних проектних менеджерів, організацій, консультантів і тренерів (викладачів) на базі системи IPMA®, надання консультаційних послуг, проведення навчальних курсів з управління проектами, видання книг, стандартів, навчальних посібників та інше. З 1997 р асоціація має пряму угоду про кооперацію з професійною структурою в галузі управління проектами – РМІ американський інститут проектного менеджменту. Розглянемо більш детально основні напрями професійної сертифікації в Українській асоціації управління проектами (UPMA).

Система сертифікації IPMA 4- LC включає чотири рівні – А, В, С і D.

– Рівень А: кандидат здатний керувати іншими людьми в проектах високої складності протягом усього життєвого циклу на стратегічному рівні. Це визначення також використовується для областей управління портфелями і програмами.

– Рівень В: кандидат здатний керувати іншими людьми в проектах певного (середнього) рівня складності протягом усього життєвого циклу. Це визначення також використовується для областей управління портфелями і програмами.

– Рівень С: кандидат здатний управляти іншими людьми в проектах обмеженою (низької) складності протягом всього життєвого циклу за допомогою застосування знань/теорії з усіх відповідних областей компетентності.

– Рівень D: кандидат має знання у всіх відповідних областях компетентності.

Система сертифікації IPMA 4-L-C включає три області – управління проектами, програмами і портфелями. Область управління проектами включає 4 рівня (А, В, С і D); галузі управління програмами та управління портфелями – тільки по 2-ом рівням (А і В). Таким чином, система сертифікації IPMA 4-L-C включає 8 профілів. Термін дії сертифіката для всіх рівнів і областей сертифікації становить 5 років після початкової сертифікації, після закінчення якого володар сертифіката може пройти ресертифікацію [10].

Українська асоціація управління проектами (UPMA) проводить також сертифікацію за наступними напрямками:

Таблиця 1

Результати вступних компаній міст-мільйонників за період 2019–2023 роки набору

Одеса					
	2023	2022	2021	2020	2019
Одеський національний морський університет	349	325	641	522	451
Національний університет “Одеська політехніка”*	337	127	317	168	145
Одеська державна академія будівництва та архітектури	93	110	161	165	126
Київ					
Київський національний університет будівництва і архітектури	293	207	418	308	339
Київський національний університет технологій та дизайну	48	35	378	270	216
Львів					
Національний університет “Львівська політехніка”	2074	1394	1683	1349	1194

\*Дані вступу у 2020 та 2019 роках були взяті по Одеському регіональному інституту державного управління при Президентові України, який був у 2021 році приєднано до Національного університету “Одеська політехніка”.



– сертифікація IPMA Agile Leader, вона орієнтована на людей, які працюють в гнучкому середовищі;

– сертифікація P2M за японською системою знань і стандартом представленої у формі «Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами підприємств» зазначимо, що Українська асоціація управління проектами є єдиним в СНД ліцензованим центром по сертифікації компетентності проектних менеджерів на основі методології P2M;

– сертифікація консультантів (individuals in Project Management Consulting, Coaching and Training) вона спрямована на професіоналів, які проводять консультації, коучинг, освіту кетинг або навчальну діяльність у сфері управління проектами;

– сертифікація підприємств по моделі IPMA Delta® – підвищення ефективності проектної діяльності підприємства, яка здійснюється відповідно до кращих міжнародних практик у сфері управління проектами [10].

Сертифікація Project Management Professional (PMP) є, мабуть, найпоширенішою і найпопулярнішою кваліфікацією для керівників проектів. Даний сертифікат не має географічних обмежень та визнається у всьому світі, таку сертифікацію пропонує пройти «Академія PwC» в Україні або «Інститут проектного менеджменту (PMI®)». В PMI можна пройти онлайн навчання, скласти екзамен та отримати наступні види сертифікації:

– Сертифікований спеціаліст з управління проектами (CAPM)® демонструє розуміння фундаментальних знань, термінології та процесів ефективного управління проектами;

– Program Management Professional (PgMP)® розроблена для тих, хто керує кількома складними проектами для досягнення стратегічних та організаційних результатів;

– Portfolio Management Professional (PfMP)® визнає передовий досвід і навички портфельних менеджерів;

– PMI Construction Professional (PMI-CP)™ допомагає будівельникам визначати золотий стандарт у глобальних будівельних проектах і втілювати великі, складні проекти в життя;

– PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)® демонструє знання та досвід у спеціалізованій галузі оцінки та виявлення проектних ризиків разом із планами пом'якшення загроз та використання можливостей;

– PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)® призначена для осіб, які застосовують принципи гнучкості в управлінні проектами;

– PMI Professional in Business Analysis (PMI-PBA)® підкреслює досвід у бізнес-аналізі, підкреслює здатність ефективно працювати із зацікавленими сторонами, щоб визначити їхні вимоги до бізнесу, формувати результати проектів і досягати успішних бізнес-результатів;

– PMO Certified Practitioner (PMO-CP)® сертифікація керівників проектних офісів;

– Сертифікований консультант PMO (PMO-CC)® сертифікація допомагає як зовнішнім/внутрішнім консультантам, так і фахівцям PMO, які переходять на посади консультанта, досягти успіху, керуючи ними передовими практиками та навичками консалтингу в управлінні проектами [10].

**Висновки.** Таким чином, на наш погляд, однією з найактуальніших проблем підготовки фахівців у сфері управління проектами в нашій країні є відсутність достатньої кількості навчальних закладів, що здійснюють навчання за даним профілем. ВНЗ, які готують висококваліфіковані кадри з проектного менеджменту, на периферії практично не представлені. Більшість закладів вищої освіти готують фахівців профілю, що нас цікавить, виключно на контрактній основі. Нині досить слабким, на наш погляд, є зв'язок між українськими ВНЗ та некомерційними організаціями (асоціаціями), що мають визнання на світовому рівні і представляють кращу світову та вітчизняну практику з управління проектами в нашій країні. Так само, на нашу думку, можна оцінити результати реальної взаємодії освітніх установ вищої освіти та бізнес-структур, держструктур України. Крім того, підготовка компетентних фахівців, забезпечить досвідчене управління та успішну реалізацію проектів і програм у рамках відновлення та розвитку країни. У зв'язку з цим питання підготовки фахівців з управління проектів в українських вищих навчальних закладах набуває особливого значення.

### Література:

1. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С. Управління проектами: основи фахових знань та система оцінювання компетентності проектних менеджерів. Київ: ІРІДУМ, 2010. 208 с.
2. Мельник Т.М. Стан та перспективи розвитку проектного менеджменту в Україні. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2011. Вип. 12. С. 103–106. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2011\\_12\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2011_12_26) (дата звернення: 01.04.2024).
3. Мороз М.Р. Проектний менеджмент та особливості його впровадження в практику управління сучасними організаціями. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2018. Вип. 24. С. 136–137. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj\\_2018\\_24\\_89](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2018_24_89) (дата звернення: 01.04.2024).
4. Костенко О., Япринець Т. Особливості застосування проектного менеджменту в підготовці магістрів професійної освіти. *Українська професійна освіта*. 2021. № 9–10. С. 86–94.
5. Полуяктова О.В. Підготовка менеджерів та практиків управління. Глобальні та національні проблеми економіки. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2018. Вип. 21. С. 39–43.
6. Kolesnikov O.E., Lukianov D.V., Sherstyuk O.I., Kolesnikova K.V. Project Manager Job Description As One of Project Management Key Success Factors. *Herald of Advanced Information Technology. Nauka i Tekhnika*. Odesa. 2019. Vol. 2. No. 3. P. 215–228.
7. Закон України про вищу освіту: Про внесення змін до деяких законів України щодо державної підсумкової атестації та вступної кампанії від 08.12.2023 р. № 3504-IX. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 01.04.2024).
8. Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики класифікатор професій ДК 003:2010: Керівники проектів та програм [1238]. URL: <https://dovidnyk.in.ua/directories/profesii/id/1238> (дата звернення: 01.04.2024).
9. Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО). URL: <https://info.edbo.gov.ua/> (дата звернення 03.04.2024).

10. Офіційний сайт: «Project Management Institute, Inc.». URL: <https://www.pmi.org/certifications> (дата звернення: 03.04.2024).
11. Офіційний сайт: Українська асоціація управління проектами "УКРПЕТ". URL: <http://upma.kiev.ua/> (дата звернення: 03.04.2024).

#### References:

1. Bushuyev S. D., Bushuyeva N. S. (2010) Project management: the basics of professional knowledge and a system for assessing the competence of project managers. Kyiv: IRIDIUM, 208 p.
2. Melnyk T. M. (2011) State and prospects of project management development in Ukraine. *Trade, commerce, entrepreneurship*, issue 12, pp. 103–106. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2011\\_12\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2011_12_26) (accessed April 1, 2024).
3. Moroz M. R. (2018) Project management and features of its implementation in the practice of management of modern organizations. *Social and Humanitarian Herald*, issue 24, pp. 136–137. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj\\_2018\\_24\\_89](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2018_24_89) (accessed April 1, 2024).
4. Kostenko O., Yaprnyets T. (2021). Features of the application of project management in the training of masters of vocational education. *Ukrainian professional education*, no. 9–10, pp. 86–94.
5. Poluyaktova O.V. (2018). Training of managers and management practitioners. Global and national problems of the economy. *Mykolaiv National University named after V.O. Sukhomlynskyi*, issue 21, pp. 39–43.
6. Kolesnikov O.E., Lukianov D.V., Sherstyuk O.I., Kolesnikova K.V. (2019). Project Manager Job Description As One of Project Management Key Success Factors. *Herald of Advanced Information Technology. Nauka i Tekhnika*. Odesa. Vol. 2, no. 3, pp. 215–228.
7. Law of Ukraine on Higher Education: On Amendments to Certain Laws of Ukraine on the State Final Examination and Admission Campaign of 08.12.2023 No. 3504-IX / Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (accessed April 1, 2024).
8. State Committee of Ukraine for Technical Regulation and Consumer Policy Classifier of Occupations DK 003: 2010: Project and programme managers [1238]. Available at: <https://dovidnyk.in.ua/directories/profesii/id/1238> (accessed April 1, 2024).
9. Unified State Electronic Database on Education (USEDE). Available at: <https://info.edbo.gov.ua/> (accessed April 3, 2024).
10. Official website: "Project Management Institute, Inc.". Available at: <https://www.pmi.org/certifications> (accessed April 3, 2024).
11. Official website: Ukrainian Association of Project Management "UKRNET". Available at: <http://upma.kiev.ua/> (accessed April 3, 2024).