

 МАУП	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» ПІВНІЧНОУКРАЇНСЬКИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ГЕРОЇВ КРУТ Кафедра: Управління персоналом, економіки праці та публічного управління
Затверджую: Директор Північноукраїнського Інституту імені Героїв Крут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»  Н.Л. Літвінова (П.І.Б.) «05» березня 2024 р.	Схвалено на засіданні кафедри <u>управління персоналом, економіки праці та публічного управління</u> (назва кафедри) Протокол № 7 від 28.02.2024 р. Завідувач кафедри  Г.Ю. Попова (підпис) (П. І. Б.)

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
щодо підготовки та оформлення курсових робіт з дисципліни
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Статус дисципліни: обов'язкова дисципліна професійної підготовки
 Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки
 Спеціальність: 051 Економіка
 Освітня програма: «Економіка»

Форма навчання: денна, заочна; Курс 1 (магістр); Семестр: 2
 Обсяг в кредитах ЄКТС/всього годин 3/90 за навчальним планом
 від 05.07.2023 р.

Методичні рекомендації щодо підготовки та оформлення курсових робіт з дисципліни «Управління проєктами» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня, галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальності 051 «Економіка», освітньо-професійної програми «Економіка»/ Укладачі: Положенцева К.Л., Положенцев Д.В. Чернігів: Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2024. 41 с.

Містять загальні вимоги і структуру курсової роботи, методичні вказівки до виконання основних розділів роботи, оформлення списку літератури, додатків. Приведено критерії оцінки курсової роботи.

Укладачі: к.е.н., доцент К.Л. Положенцева
ст. викладач Д.В. Положенцев

Рецензент: д.держ.упр., проф. Л.В. Беззубко

ЗМІСТ

	Стор.
Пояснювальна записка	4
1. Зміст основної частини курсової роботи	5
2. Рекомендована тематика курсової роботи	21
3. Вимоги до оформлення курсової роботи	23
4. Порядок подання на перевірку, оцінювання і захист курсової роботи	32
5. Список рекомендованої літератури.....	34
Додаток А. Титульний аркуш курсової роботи	39
Додаток Б. Завдання на виконання курсової роботи.....	40
Додаток В. Зразок оформлення змісту курсової роботи	41

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Методичні вказівки призначені для надання рекомендацій здобувачам у виконанні курсової роботи з дисципліни «Управління проєктами» згідно до чинних стандартів України і містять основні вимоги щодо змісту та оформлення, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Методичні вказівки розроблено згідно з:

- Законом України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII;
- Положенням про організацію освітнього процесу в Північноукраїнському інституті імені Героїв Крут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»;
- Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти в ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Курсова робота – це самостійне навчально-наукове дослідження студента, є своєрідною перевіркою ступеня засвоєння студентом теоретичних та практичних питань.

Метою курсової роботи є закріплення та поглиблення студентами теоретичних знань, набуття навичок самостійної роботи з навчальною та спеціальною літературою з основ управління проєктами і навчання методики складання, планування та аналізу проєктів.

В даний час управління проєктом стає стандартним способом ведення бізнесу. Все більша частка робіт в компаніях виконується як проєкти. При цьому в практиці діяльності компаній зростає число невеликих проєктів організаційного типу. Освоєння технологій проєктного менеджменту для таких проєктів – одна з необхідних компетенцій сучасного менеджера.

Ідея проєкту для курсової роботи може виникнути на підставі результатів аналізу існуючої системи управління підприємством або бізнес-ідеї, не пов'язаною з діяльністю підприємства. У першому випадку це може бути проєкт придбання та впровадження програмного продукту для вдосконалення вирішення якої-небудь задачі або проєкт-розробки та впровадження нової системи мотивації для скорочення плинності кадрів і т.п.

В другому – проєкт створення приватного дитячого саду або комп'ютерного салону і т.д.

В даних методичних рекомендаціях до курсової роботи вказані алгоритми по розробці невеликого проєкту організаційного типу.

1. ЗМІСТ ОСНОВНОЇ ЧАСТИНИ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Структура курсової роботи повинна відповідати сформульованим цілям та завданням дослідження, сприяти розкриттю обраної теми, всі частини роботи повинні викладатися в логічній послідовності та мати взаємозв'язок.

Структурними елементами курсової роботи є:

- 1) титульний аркуш (додаток А);
- 2) завдання на виконання курсової роботи (додаток Б);
- 3) зміст (додаток В);
- 4) вступ;
- 5) основна частина, яка складається з відповідних розділів та пунктів;
- 6) висновки;
- 7) список використаної літератури.

Титульний аркуш, завдання на виконання курсової роботи, зміст оформлюється відповідно зразка (додатки А, Б, В).

Зміст курсової роботи студент складає самостійно згідно з вимогами. Приклад оформлення змісту курсової роботи наведено у додатку В.

У вступі обґрунтовується актуальність теми, що вивчається, її практична значущість; визначається об'єкт, предмет мета і завдання дослідження; розглядаються методи, за допомогою яких воно проводилося; розкривається структура роботи, її основний зміст. Обсяг вступу – 2-3 машинописних сторінки.

Основна частина курсової роботи складається з наступних розділів та декількох підрозділів.

1. Опис проєкту (оточення проєкту, цілі проєкту, стратегія проєкту).

2. Планування проєкту (побудова ІСР, організаційної структури проєкту, оцінка часу і ресурсів, побудова мережевої моделі, оптимізація мережевої моделі, розробка бюджету).

3. Управління проєктом (контроль проєкту, управління якістю в проєкті, оцінка показників проєкту).

4. Завершення проєкту.

Після викладання питань за кожним розділом, студент повинен повести відповідні розрахунки та обґрунтувати отримані результати практичної частини роботи.

Висновки містять найважливіші результати, отримані в роботі. Текст висновків треба починати словами: «У ході виконання курсової роботи...». Треба послідовно навести найбільш суттєві положення всіх розділів роботи.

Список використаної літератури повинен містити не менше 25 джерел. У списку використаних джерел мають бути праці, рік видання яких не перевищує п'яти років від часу захисту курсової роботи, сучасна нормативна база.

Додатки. В додатки виносять допоміжну або проміжну інформацію, об'ємні таблиці, схеми, громіздкі економічні формули та розрахунки за ними, ілюстрації щодо проєкту.

Курсова робота, яка не відповідає вимогам щодо змісту та оформлення, написана без дотримання затвердженого плану – до захисту не допускається.

Курсова робота має містити інформацію щодо розробки та планування проєкту й складатися з наступних розділів:

РОЗДІЛ 1. ОПИС ПРОЄКТУ

Опис проєкту включає:

1.1. Оточення проєкту

Оточення проєкту складається з факторів, які можуть вплинути на проєкт в ході його виконання і спосіб його реалізації. В якості таких факторів можуть виступати стратегія компанії, зовнішнє оточення (клієнти, конкуренти, постачальники, субпідрядники), закони, інші проєкти і т. д.

Якщо розробляється проєкт орієнтований на реалізацію внутрішніх цілей підприємства, слід описати, чим викликана необхідність проведення робіт за цим проєктом. Наприклад, чому виникла необхідність створення нового відділу в компанії або чому необхідно запровадити нову технологію і т. д. В цьому ж розділі слід обґрунтувати використання технологій проєктного менеджменту для реалізації робіт щодо цієї задачі.

1.2 Розробка цілей проєкту

Мета проєкту – його результат, на досягнення якого спрямовані зусилля виконавців. Для того щоб поставити мета проєкту, як це ні парадоксально, рекомендується почати з кінця – визначити той кінцевий результат, який повинен бути отриманий. Наприклад, забезпечити постійне підвищення кваліфікації та обґрунтовану оцінку персоналу при реалізації проєкту створення відділу розвитку персоналу; або збільшити обсяги продажів при реалізації проєкту рекламної кампанії і т. д.

Однією з можливостей швидкого й однозначного формулювання і контролю цілей проєкту є застосування концепції SMART. Smart цілі можна розділити на чотири стандартні групи: предметні цілі/якість; цілі за термінами; цілі за видатками та особливі цілі.

Для з'ясування мети проєкт корисно розбити на три складові, наприклад:

Мета – запобігти зниження обсягу продажів товару А

Кінцевий результат – звіт, який називає причини зниження обсягу продажів і рекомендовані заходи щодо виправлення положення справ.

Критерій успіху – звіт повинен бути готовий до 30 червня. Рекомендації повинні передбачати заходи, що забезпечують продажу не менш 70 тонн на рік. Вартість рекомендацій не повинна перевищувати 50000 гривень

1.3 Стратегія проєкту

Стратегія проєкту – це спосіб досягнення цілей проєкту. Стратегія

ставить проєкт на етапи – обмежені часові проміжки, які можуть бути дуже простими: початковий, середній і кінцевий.

Приклад 1. Проєкт розробки фірмового сайту включає наступні етапи

- Технічне завдання – облік вимог споживачів, складання специфікації системи;
- Розробка – визначення структури сайту, його дизайну, бази даних;
- Реалізація – розробка модулів, інформаційне наповнення;
- Тестування модулів – кожен модуль тестується окремо;
- Поставка – передача покупцеві сайту

Стратегія проєкту визначає і контрольні точки (віхи) проєкту. Контрольні точки – це точки, в яких вимірюються показники часу (терміни), вартості (витрати) і якості. Контрольні точки можуть служити кордонами між етапами.

Приклад 2. Для проєкту телевізійної реклами можна виділити наступні контрольні точки:

- Узгодження з вартістю і строками
- Укладення договору
- Узгодження загальної концепції
- Підготовка та погодження сценарію
- Зйомка рекламного ролика
- Демонстрація клієнту першого варіанту
- Остаточна зйомка ролика, узгодженого з клієнтом

РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТУ

Цілями етапу планування проєкту є:

1. Визначення вартості та терміну виконання проєкту. Це дозволяє

приймати важливі рішення, наприклад, рішення про те, чи варто взагалі починати проєкт.

2. Визначення обсягу необхідних ресурсів.

3. Розподіл робіт і контроль результатів. Планування має передбачати, хто і за що відповідає.

2.1 Розробка ієрархічної структури робіт (ICP)

Проєкти складаються з великої кількості робіт, і для зручності управління, їх розбивають на частини. При цьому будується дерево проєкту, в якому кожна гілка – це підпроєкт або важливе завдання. Останні підрозділяються на більш дрібні завдання, роботи, пакети робіт і т. д.

Кожному пакету робіт може бути присвоєна своя декомпозиція робіт (ICP). ICP привносить в проєкт ясність і визначеність. Вона показує як би мозаїку в складеному вигляді. Вона також показує джерела інформації для складання звітності.

ICP – це дерево робіт, корінь якого весь проєкт. Припустимо, наш проєкт складається з трьох завдань (проєктів)



Рис. 1. – Дерево робіт проєкту

З рис.1. видно, що для виконання першого підпроєкту необхідно

закінчити три завдання, а для всього проекту – всі три підпроекти. Головне правило складання такої діаграми – це те, що у будь-якої роботи повинен бути тільки один «батько». При побудові ІСР треба прагнути виявити всі необхідні роботи.

На рис.2. представлений приклад ієрархічної структури робіт за проектом «Створення тренінгового центру» (фрагмент), а на рисунку 3 – приклад ІСР розробки сайту.

Чим більш детально виділені роботи проекту, тим ефективніше буде реалізовуватися проект.

2.2 Організаційна структура проекту передбачає:

- 1) характеристику сторін, які беруть участь у проекті;
- 2) обґрунтування зовнішньої і внутрішньої організаційних структур;
- 3) формування кількарівневої (3-4) робочої структури проекту з характеристикою всіх її складових;
- 4) визначення основних ролей, які виконуються конкретними членами проектної команди;
- 5) матрицю відповідальності.
- 6) обґрунтування системи мотивації команди проекту;
- 7) розгляд можливих причин конфліктів за виконання проекту та їх наслідків;
- 8) розроблення заходів щодо запобігання конфліктам.

Необхідно розробити організаційну структуру проекту (OBS) та матрицю відповідальності.

Приклади OBS та матриці відповідальності наведено в таблиці 1 та на рис.2.

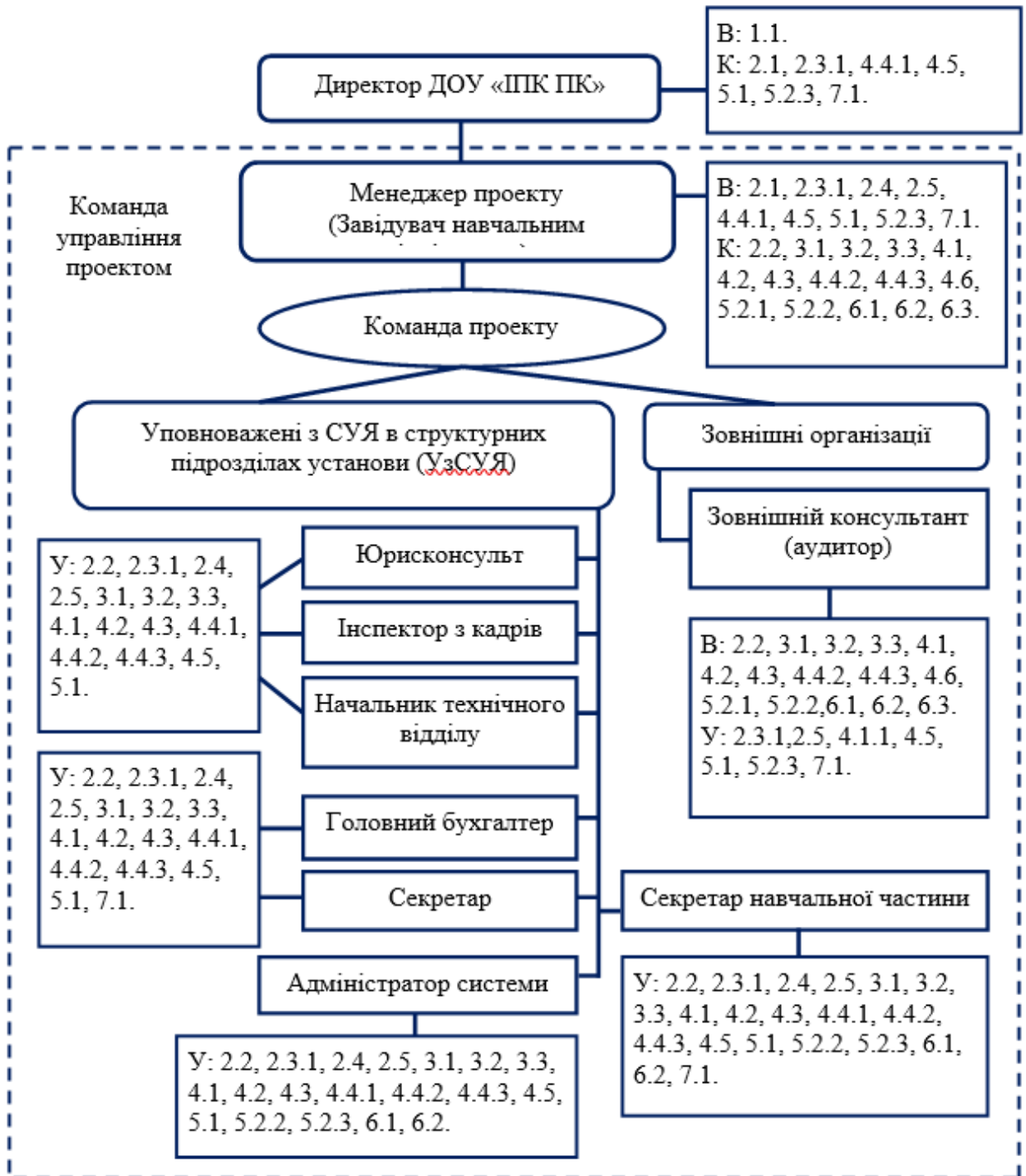


Рис. 2. – Приклад організаційної структури проекту з розробки і впровадження СУЯ в ДОУ «Інститут ПКПК»

Таблиця 1 – Приклад матриці відповідальності команди проекту з розробки та впровадження СУЯ в ДОУ «Інститут ПКПК»*

№ процесу	Назва структурного підрозділу, або посада Назва роботи (процесу)	Директор ДОУ «Інститут ПКПК»	Менеджер проекту (Завідувач навчальним	Команда проекту								Аудитор
				Уповноважені з СУЯ в структурних підрозділах (УзСУЯ)								
				Юрисконсульт	Головний бухгалтер	Секретар навчальної установи	Інспектор з кадрів	Секретар	Адміністратор системи	Начальник технічного відділу		
1.1	Розробка статуту і змісту проекту	В	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.1	Створення команди проекту	К	В	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.2	Проведення діагностичного аудиту	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
2.3	Вивчення вимог ДСТУ ISO серії 9000 та інших галузевих стандартів	К	В	У	У	У	У	У	У	У	У	
2.3.1	Організація та проведення навчання персоналу щодо СУЯ	К	В	У	У	У	У	У	У	У	У	
2.4	Розробка заходів з мотивації персоналу	-	В	У	У	У	У	У	У	У	-	
2.5	Організація роботи команди проекту	-	В	У	У	У	У	У	У	У	У	
3.1	Визначення переліку процесів	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
3.2	Розробка і затвердження процесної моделі надання освітніх послуг	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
3.3	Структура декомпозиції моделей процесів	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
4.1	Встановлення алгоритмів і правил виконання процесів	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
4.2	Затвердження методики оцінювання відповідних процесів, критеріїв і показників	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
4.3	Коригування Організаційної Структури «Інститут ПКПК»	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
4.4.1	Політика та цілі у сфері якості, настанова з якості, плани і програми СУЯ	К	В	У	У	У	У	У	У	У	У	
4.4.2	Задokumentовані методики	-	К	У	У	У	У	У	У	У	В	
4.4.3	Положення про підрозділи, робочі та посадові інструкції	-	К	У	У	У	В	У	У	У	В	
4.5	Розробка і затвердження документованих процедур, приведення до єдиного формату всіх документів СУЯ	К	В	У	У	У	У	У	У	У	У	
4.6	Навчання персоналу	-	К	-	-	-	У	-	-	-	В	
5.1	Впровадження документації СУЯ	К	В	У	У	У	У	У	У	У	У	
5.2	Проведення внутрішніх діагностичних аудитів СУЯ	-	К	-	-	У	-	-	У	-	В	
5.2.1	Призначення групи аудиторів, підготовка аудиторської документації	-	К	-	-	-	-	-	-	-	В	
5.2.2	Проведення циклу внутрішніх аудитів згідно із програмою	-	К	-	-	У	-	-	У	-	В	
5.2.3	Розробка планів коригувальних і запобіжних дій для усунення причин виявлених і/або можливих невідповідностей	К	В	-	-	У	-	-	У	-	У	
6.1	Виявлення причин «збою» системи за результатами внутрішніх аудитів	-	К	-	-	У	-	-	У	-	В	
6.2	Використання запобіжних і коригувальних дій з метою знешкодження повторної появи	-	К	-	-	У	-	-	У	-	В	
6.3	Перевірка результатів коригувальних дій (якщо є можливість)	-	К	-	-	-	-	-	-	-	В	
7.1	Завершення робіт за проектом	К	В	-	У	У	-	У	У	-	У	

*Умовні позначення до таблиці 1:

В - особа або структурний підрозділ, на який покладена відповідальність за виконання процесу;

У - особа або структурний підрозділ, який бере участь у виконанні процесу;

К - особа або структурний підрозділ, який контролює виконання процесу.

2.3 Оцінка часу і ресурсів

На другому етапі планування необхідно визначити, скільки часу і ресурсів потрібно для виконання проекту. На даному етапі можуть бути лише приблизні дані. Тривалість окремих робіт проекту може бути визначена експертним шляхом, з досвіду проведення аналогічних робіт або за нормативами. Можна сказати, що точність оцінок відображає бажання менеджера проекту витратити час і гроші на отримання необхідних даних.

Після того як зроблені оцінки часу і трудовитрат, встановлені відносини і залежності, можна переходити до порівняння потреб проекту з наявними ресурсами. Існують два фундаментальних підходу:

Обмеження по ресурсах – при плануванні враховуються тільки наявні в розпорядженні ресурси. В результаті, завершення проекту може зрушити в часі. Планування з обмеженням ресурсів використовується, коли проектна організація застосовує власні ресурси (персонал, обладнання, технології тощо).

Обмеження по часу – головний пріоритет – завершення проекту точно в строк. Після використання накопичених ресурсів залучаються додаткові «порогові» ресурси.

2.4 Побудова мережевих моделей

Зв'язок робіт проекту між собою визначається логікою проекту. Деякі дії повинні виконуватися в певному порядку. Наприклад, при будівництві будівлі спочатку закладається фундамент, потім зводяться стіни, а вже потім криється дах. Ці роботи мають залежне взаємовідношення. Інші роботи

можуть бути не пов'язані один з одним.

Логічний аналіз робіт проєкту дозволяє виявити послідовність проходження їх один за одним. Існує два типи мережевих моделей:

1. Мережевий графік або стрілкова діаграма, вершини яких відображають подію, а стрілки – роботи.

Робота – це, наприклад, «розробка звіту», подія – «звіт розроблений».

При побудові графіка необхідно визначити по кожній роботі ідеальні оцінки тривалості їх виконання. При визначенні ідеальних оцінок тривалості робіт нехтують обмеженнями ресурсів, і враховують лише технологічні обмеження та нормативи. Результати визначення тривалості робіт вводять в мережеву модель, і визначають загальну тривалість проєкту.

2. Мережі, які попередні, де стрілки відповідають подіям, а вершини робіт.

У сучасних програмних засобах управління проєктами переважно використовуються мережі, які попередні.



Рис. 3. – ІСР створення тренінгового центру

В курсовій роботі слід розробляти мережеву модель у вигляді мережі, яка попередня. Приклад розробки мережі, яка попередня представлено на рис. 5.

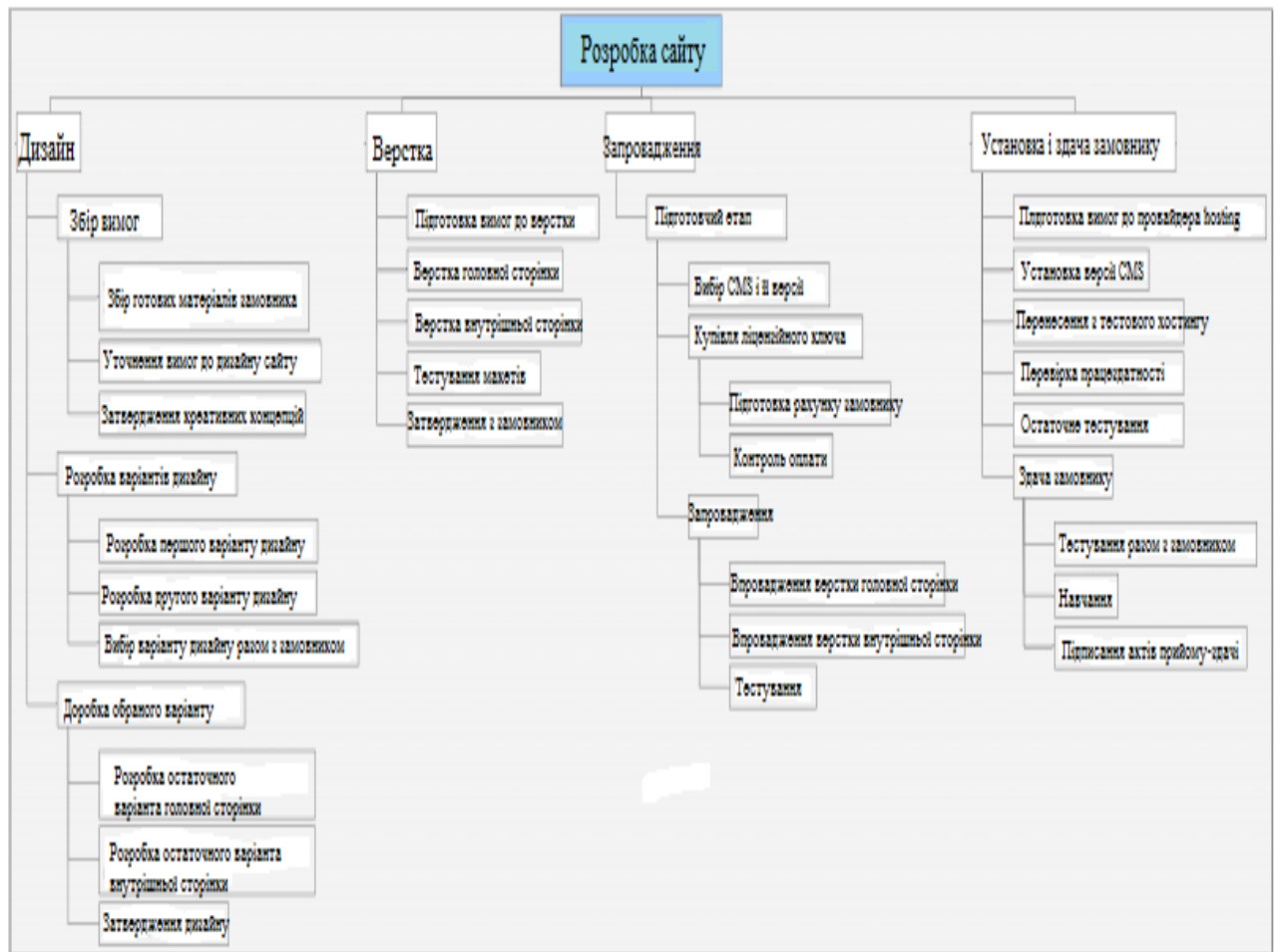


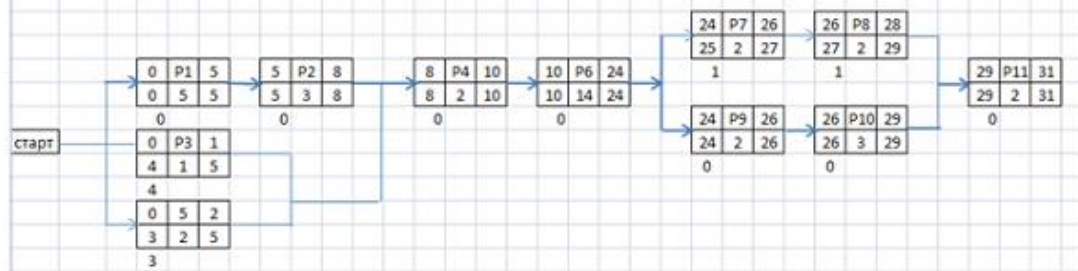
Рис. 4. – ІСР розробки сайту компанії

Тривалість роботи визначає час, який передбачається затратити на її виконання.

Оцінки тривалості кожної детальної роботи виконуються на основі попереднього досвіду та кількості планованих на роботу виконавців.

Можна використовувати для побудови мережевої моделі будь-який програмний продукт, яким Ви володієте, наприклад, Microsoft Project або MindManager або хмарними сервісами по розробці проєктів.

Код	Робота	Тривалість	Попер. робота
P1	Розробка проєкту	5	-
P2	Розробка бюджету	3	P1
P3	Звільнення приміщення	1	-
P4	Придбання та доставка матеріалів	2	P2,P3,P5
P5	Укладення договорів з ремонтною бригадою	2	-
P6	Ремонт	14	P4
P7	Придбання та доставка меблів	2	P6
P8	Установка меблів	2	P7
P9	Придбання та доставка обладнання	2	P6
P10	Установка обладнання	3	P9
P11	Здача, усунення неполадок	2	P8,P10



Що показує графік:

1. Тривалість проєкту (31 день). Треба б 30.
2. З мережевого графіка випливає, що роботи 1,2,4,6,9,10,11, знаходяться на критичному шляху, вони не можуть бути затримані ні в якому разі.
3. Роботи 3,5,7,8 мають резерв часу.

Рис. 5 – Приклад розробки мережі, яка попередня

2.5 Оптимізація мережевої моделі

Головна мета оптимізації – зменшення загальної тривалості проєкту.

Це можливо за рахунок:

- скорочення часу виконання окремих робіт;
- організації їх паралельного виконання;
- усунення тимчасових розривів.

Для тимчасової оптимізації мережевої моделі необхідно визначити саме ті роботи, які в дійсності визначають його тривалість, і відокремити їх від тих, які не впливають на сумарний час реалізації проєкту.

Для виділення робіт визначають загальну тривалість проєкту застосовується **метод критичного шляху**, згідно з яким дані роботи називають критичними, а їх мережевий взаємозв'язок – критичним шляхом. У процесах оптимізації та управління проєктом основна увага зосереджується на головному напрямку, тобто на роботах критичного шляху.

2.6 Бюджет проєкту

Бюджет проєкту не слід плутати з витратами на ресурси проєкту, наприклад, на придбане обладнання або програмне забезпечення і т. п. Всі ці витрати відображені у фінансовому розділі бізнес-плану. Бюджет проєкту повинен включати ті витрати, які пов'язані з реалізацією проєкту.

Для невеликих проєктів, наприклад, проєкту ремонту офісу або проєкту переїзду в інше приміщення, що ці витрати можуть бути включені до бюджету проєкту. Приклад бюджету подібного проєкту в табл. 2.

Таблиця 2 – Приклад Бюджету проєкту

Категорія витрат	Витрати, грн.	Разом, грн.
Прямі витрати на оплату праці		
Учасник 1: 100 год. * 150 грн./год.	15000	
Учасник 2: 200 год. * 100 грн./год.	20000	35000
Непрямі витрати (60%)		21000
Інші прямі витрати:		
Матеріали	500000	
Обладнання	1000000	
Субпідрядники (ремонтна бригада-договір)	400000	
Разом		1900000
Загальна вартість проєкту		1956000

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ

3.1. Контроль проєкту

Управління проєктом передбачає прийняття ряду рішень:

- Як здійснювати моніторинг проєкту.
- Як досягти показників проєкту, порівнюючи поточні показники з плановими показниками.
- Як втрутитися в проєкт, щоб скорегувати його, привести у відповідність з планом.

Чим складніше і технологічніше проєкт, тим частіше виникає необхідність змінювати його і тим більше навантаження лягає на систему управління проєктом.

Причини виникаючих проблем можуть бути найрізноманітнішими. Наприклад, може затриматися поставка важливого матеріалу, зламатися найнеобхідніше обладнання, захворіти або зайнятися іншими проєктами головний менеджер і т. д. Крім того, з плином часу можуть змінитися також потреби, для задоволення яких розроблявся проєкт.

В деяких випадках ці причини можуть бути пов'язані з тим, що при розробці проєкту ігноруються реальні ризики, не точно визначена тривалість окремих робіт чи допускаються помилки при їх виконанні. Все це в кінцевому підсумку може призвести до збільшення тривалості і вартості проєкту.

Для виміру ходу робіт над проєктом у порівнянні з його планом повинна бути розроблена система контролю реалізації проєкту.

Перевірка реалізації проєкту повинна бути спланована заздалегідь. При цьому необхідно визначити, що потрібно перевіряти, і як часто проводити ці перевірки.

Те, що необхідно перевіряти має стосуватися основних характеристик проєкту – термінів, витрат, реалізації. При цьому, чим тісніше їх зв'язок, тим краще будуть результати.

Для короткострокових проєктів, в яких кожен день може бути вирішальним, проведення перевірок та складання звітів раз в день є доцільними. Джерелами інформації для перевірки є план і бюджет проєкту.

Один з найбільш загальних способів контролю над ходом проєкту – поетапний контроль. Етапи, як правило, обмежені роботами, передбаченими критичним шляхом проєкту. Результати перевірки можуть бути відображено в графіку Ганта і в звіті. Орієнтовна форма звіту наведена у табл. 3.

Інший підхід до контролю реалізації проєкту – обмежена перевірка. Цей підхід заснований на зіставленні результатів, досягнутих на даному етапі з тим, що було заплановано. Якщо виявлено розбіжності, то слід розібратися, в чому справа. Чим більше різниця, тим швидше необхідно отримати потрібну інформацію і тим більш детальною вона повинна бути.

Таблиця 3 – Форма звіту

№ роботи	Запланована дата	Передбачувана дата	Реальна дата	Примітка
4	25 жовтня	-	24 жовтня	Завершена з випередженням графіка
5	13 грудня	15 грудня	-	Передбачається затримка матеріалів

Відповідна реакція і дії, обумовлені різницею між тим, що заплановано, і тим, що досягнуто, повинні бути сумірні з найбільшою різницею. Наприклад, якщо отримані результати на 5% нижче очікуваних, то така ситуація вимагає аналізу; якщо ж недовиконання становить 10%, то це повинно призвести до посилення процедур звітності та контролю.

Способи контролю докладно представлені в додатковій літературі та в навчальних посібниках з курсу.

3.2 Управління якістю в проєкті може містити: план управління

проєктом, метрики якості проєкту, контрольні списки якості проєкту, Діаграму Ішікави тощо.

3.3 Оцінка показників проєкту

Оскільки головними цілями проєкту є якість, витрати, то ці показники і будуть відслідковуватися, зрозуміло, відповідно з урахуванням важливості кожного з них для даного проєкту. Одночасно, як показано в табл. 4, можуть відслідковуватися кілька показників.

На практиці найбільше зусиль витрачається на оцінку витрат і часу. Проблеми якості, в кінцевому підсумку, проявляються через проблеми витрат і часу.

Таблиця 4 – Показники проєкту

Контрольований показник	На яку ціль впливає
Витрати перевищують бюджет	Вартість
Дефіцит готівкових коштів	Вартість
Зміна ціни постачальників	Вартість
Великі понаднормові	Вартість
Зміни в завданнях проєкту	Якість, час, витрати
Низькі технічні показники	Якість, час, витрати
Поганий контроль	Якість, час, витрати
Помилкова інформація	Якість, час, витрати
Затримки з постачанням ресурсів	Час, вартість
Затримки постачальників	Час, вартість
Зміна покупцем строку здачі	Час, вартість
Запізнення з початком робіт	Час
Несвоєчасне закінчення робіт	Час
Пропущені етапи	Час

В курсовій роботі необхідно виділити ті показники, які є важливими для реалізації проєкту. Наприклад, якщо для проєкту критичними

показниками є одночасно показники витрат і часу, то для управління таким проєктом доцільно використати метод управління за вартістю виконаних робіт.

Цей метод оцінює проєкт не по днях, а по вартості виконаних робіт. Таким чином, проєкт загальною вартістю 2000000 гривень буде наполовину завершений після виконання робіт на суму 1000000 гривень.

РОЗДІЛ 4. ЗАВЕРШЕННЯ ПРОЄКТУ

Кожен проєкт колись закінчується. Процес завершення проєкту так само важливий, як і процес планування, початку, перевірки і управління.

Зазвичай проєкт вважається закінченим після того, як відбулася офіційна передача його результатів клієнтам.

При завершенні проєкту необхідно простежити за тим, щоб всі роботи по проєкту були зроблені, а готові результати були в наявності; всі контракти за проєктом виконані, а все обладнання розпродано, перевезено або поставлено на зберігання. Членам команди, можливо, доведеться дати нове завдання, а невитрачені матеріали реалізувати. Іншими словами, необхідно закрити всі облікові документи, що стосуються проєкту.

2. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА КУРСОВОЇ РОБОТИ

1. Проєкт будівництва нового цеху підприємства, яке планує випускати нову продукцію. Фінансується за рахунок власних коштів підприємства. Тривалість проєкту 2 роки.

2. Проєкт впровадження на ринок нового виду товару. Тривалість 3 місяці.

3. Проєкт створення нової виробничої (технологічної) лінії. Тривалість 1,5 року. Фінансується із бюджету підприємства.

4. Соціальний проєкт «Школа підготовки до сімейного життя дітей-сиріт», що організовує державна установа (наприклад, комітет зі справ

родини та молоді) в Чернігівському регіоні. Фінансується із обласного бюджету. Тривалість 3 роки.

5. Проект розробки автоматизованого комплексу документообігу підприємства (організації). Виконавці – працівники підприємства. Фінансування за рахунок коштів підприємства. Тривалість 1,5 роки.

6. Проект розробки та організації рекламної компанії нового виду продукції. Фінансується та за рахунок підприємства, реалізується фахівцями компанії. Тривалість 2,5 місяці.

7. Проект створення нового інтернет-магазину. Фінансується власниками майбутнього бізнесу. Тривалість 6 місяців.

8. Проект створення проектного офісу для управління портфелем проектів компанії (ТОВ «Компанія «Верес», ТОВ «Спецліфтмонтаж», ТОВ «Альянс Тепло Плюс» або провідними компаніями Чернігівщини на вибір). Фінансується за рахунок компанії. Тривалість 2,5 місяці.

9. Проект створення інтернет-аптеки підприємства - виробника (послуги: продаж медикаментів, доставка додому). Фінансується за кошти підприємства. Тривалість 6 місяців.

10. Проект створення інтернет-супермаркету. Фінансується за кошти власників майбутнього бізнесу. Тривалість 1 рік.

11. Проект капітального ремонту промислової будівлі підприємства (організації). Тривалість проекту 2 роки. Передбачено отримання позики від Європейського банку реконструкції та розвитку.

12. Проект «Розробка та впровадження дизайну нової упаковки і наклейки продукції. Тривалість 2 місяці. Фінансується із бюджету підприємства.

13. Проект створення готельно-ресторанного комплексу у м. Чернігів. Фінансується за кошти приватних інвесторів. Тривалість 3 роки.

14. Проект створення в м. Чернігів заводу з виробництва продукції, що засновано на інноваційній технології. Фінансується власниками майбутнього бізнесу. Тривалість 2 роки.

15. Проєкт «створення найбільшої у світі електронної бібліотеки». Реалізує і фінансує Google. Тривалість 2 роки.
16. Проєкт створення туристичного бізнесу (на прикладі регіону).
17. Проєкт створення проєкту «Ефективне житло» (на прикладі регіону).

3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Обсяг курсової роботи 30-45 сторінок формату А4 тексту. В загальну нумерацію сторінок не включаються додатки.

Курсову роботу оформляють у друкованій формі, на одному боці стандартних сторінок білого паперу формату А4 (210x297 мм) з використанням шрифтів текстового редактору Word розміру 14 з 1,5 міжрядковим інтервалом до тридцяти рядків на сторінці. Текст роботи розміщується на аркуші, з дотриманням наступних розмірів полів: ліворуч – 30 мм, праворуч – 15 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм. Вирівнювання основного тексту – по ширині. Абзац – 1,25 см.

Вся робота має наскрізну нумерацію. Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами.

Першою сторінкою курсової роботи є титульний аркуш, який включається до загальної нумерації сторінок і на якому номер сторінки не ставиться. Нумерація (без крапки після неї) проставляється у правому верхньому куті подальших сторінок. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка: наприклад, «1.2» (другий підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

За титульним аркушем йде завдання на виконання курсової роботи (додаток Б). Наступною сторінкою йде зміст роботи, який включає в себе всі частини та розділи, які мають самостійні змістовні заголовки.

Заголовки структурних частин курсової роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «НАЗВА РОЗДІЛУ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ», «ДОДАТКИ» пишуться великими літерами над текстом та розташовуються посередині аркуша. Крапка в кінці не ставиться. Відстань від заголовку розділу до тексту повинна бути рівною одному інтервалу між стрічками тексту. Кожний розділ курсової роботи треба починати з нової сторінки.

Мова роботи – державна, стиль мови викладення матеріалу – науковий, чіткий, без орфографічних помилок. В роботі не припускається пряме переписування матеріалів з літератури. За вимогою викладача курсу, курсова робота може бути відправлена на перевірку на плагіат. Унікальність роботи має бути не нижчою за 60%.

Відстань між заголовком (за винятком підрозділів) та текстом має дорівнювати 2 інтервалам основного тексту, приклад оформлення наведено на рис. 6.

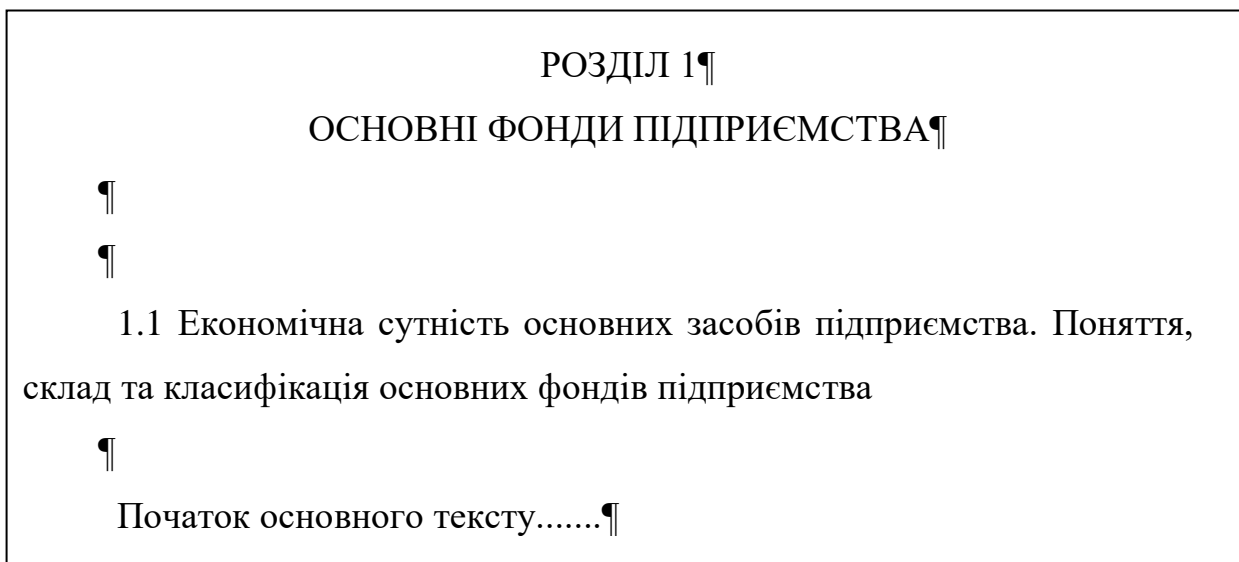


Рис. 6 – Приклад оформлення заголовків у роботі

Кожну структурну частину (новий розділ) курсової роботи слід починати з нової сторінки. Підрозділи продовжують розділи і друкуються після тексту попереднього підрозділу і початком поточного тексту відповідно по одному інтервалу основного тексту.

Усі **ілюстрації** (таблиці, схеми, інші графічні матеріали) розміщують одразу після посилання на них у тексті з нумерацією арабськими цифрами у межах розділу, а також назвою (наприклад, Рис. 1.2 – Графічне визначення програми випуску продукції підприємства).

Ілюстративні або табличні матеріали, розміри яких перевищують формат А4, розміщуються у додатках. На всі ілюстрації мають бути посилання в тексті.

Назва рисунка має відображати його зміст, бути конкретно та стислою.

За потреби пояснювальні дані до рисунка подають безпосередньо після графічного матеріалу перед назвою рисунка.

Назву рисунка друкують з великої літери та розміщують під ним посередині рядка, наприклад:

Цифрові дані треба оформлювати як **таблицю** відповідно до форми.

Таблицю подають безпосередньо після тексту, у якому її згадано вперше, або на наступній сторінці. На кожну таблицю має бути посилання в тексті із зазначенням її номера. Таблиці нумерують наскрізно арабськими цифрами, крім таблиць у додатках.

Таблиці нумеруються в межах розділу. Так, номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, «Таблиця 5.1» – перша таблиця п'ятого розділу.

Назва таблиці має відображати її зміст, бути конкретно та стислою. Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу.

Якщо рядки або колонки таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під іншою або поруч, чи переносять частину таблиці на наступну сторінку.

Слово «Таблиця» подають лише один раз над першою частиною таблиці. Над іншими частинами таблиці з абзацного відступу друкують «Продовження таблиці» або «Кінець таблиці» без повторення її назви.

Наприклад:

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
3.	Зовнішньоекономічний	7	9
4.	Транснаціональний	4	10

Кінець таблиці 2.1

1	2	3	4
5.	Глобальний	5	11
6.	Імпортний	6	12

Підзаголовки, які мають самостійне значення, подають з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Переважна форма іменників у заголовках – однина.

Формули, які використовуються в тексті теж необхідно пронумерувати у межах розділу (біля правого берега сторінки у дужках на рівні формули). Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставиться крапка, наприклад: «(2.1)» (перша формула другого розділу).

Пояснення значень символів, числових коефіцієнтів у формулах необхідно подавати безпосередньо за формулою в тій послідовності, в якій вони подані в формулі, і кожне – з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Формули потрібно виділяти в тексті вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишати не менше ніж один вільний рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знаку рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (x) і ділення (:).

Приклад:

Для визначення продуктивності праці необхідно використовувати наступну формулу:

$$P_n = \frac{O}{T}, \quad (3.1)$$

де O – обсяг продукції (послуг) за певний період часу в натуральному, вартісному або інших вимірах;

T – витрати праці (робочого часу).

Посилання на джерело інформації, наведене в переліку джерел посилання, рекомендовано подавати так: номер у квадратних дужках, за яким це джерело зазначено в переліку джерел посилання, наприклад, «у роботах [2; 3]».

Перелік джерел, на які є посилання в основній частині роботи, наводять у кінці тексту перед додатками на наступній сторінці. У переліку джерел посилання бібліографічні описи подають у порядку, за яким джерела вперше згадують у тексті. Порядкові номери бібліографічних описів у переліку джерел мають відповідати посиланням на них у тексті звіту (номерні посилання).

Бібліографічний опис списку використаних джерел у роботі повинен оформлятися з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015.

Приклади оформлення списку використаної літератури:

Однотомні видання один автор:

1. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304 с.

Однотомні видання два автори:

2. Васильєв С. В., Ніколенко Л. М. Доказування та докази у господарському процесі України: монографія. Харків: Еспада, 2004. 192 с.

Однотомні видання три автори:

3. Комаров В. В., Світлична Г. О., Удальцова І. В. Окреме провадження: монографія / за ред. В. В. Комарова. Харків: Право, 2011. 312 с.

Однотомні видання чотири і більше авторів:

4. Прилипко С. М., Ярошенко О. М., Мороз С. В., Малиновська К. А. Укладення трудового договору: теоретико-прикладне дослідження: монографія. Харків: Юрайт, 2013. 288 с.

Однотомні видання автор(и) та редактор(и)/упорядник(и):

5. Гель А. П., Семаков Г. С., Яковець І. С. Кримінально-виконавче право України: навч. посіб. / ред. А. Х. Степанюк. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 624 с.

Однотомні видання автор(и) та перекладач(и) :

6. Laplace P. S. A philosophical essay on probabilities / trans.: F. W. Truscott, F. L. Emory. Original work published 1814. New York, NY: Dover, 1951. 196 p.

Однотомні видання без автора:

7. Галузева економічна політика держави: проблеми правового забезпечення: колект. моногр. / за наук. ред. Д. В. Задихайла. Харків: Юрайт, 2013. 520 с. (Серія "Наукові праці кафедри господарського права Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого"; т. 1).

Багатотомні видання:

8. Велика українська юридична енциклопедія: у 20 т. / Нац. акад. прав. наук України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. Харків: Право, 2016. Т. 1: Історія держави і права України. 848 с.

Автореферати дисертацій:

9. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.03 / Нац. юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого. Харків, 2010. 36 с.

Дисертації:

10. Сокурєнко В. В. Публічне адміністрування сферою оборони в Україні: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07 / Нац. акад. внутр. справ. Київ, 2016. 573 с.

Архівні документи:

11. Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лєпіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. ЦДАГО України (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64, 64 зв., 71.

Патенти:

12. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.

Препринти:

13. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль: Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт / НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).

Стандарти:

14. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).

Бібліографічні покажчики:

15. Володимир Володимирович Сташис: (до 85-річчя від дня народж. та 60-річчя наук.-пед. і громад. діяльності) / Нац. акад. прав. наук України; упоряд.: В. І. Борисов, В. І. Тютюгін, Л. М. Демидова. Харків: Право, 2010. 108 с. (Біографія і бібліографія вчених-правознавців).

Каталоги:

16. Горницька І. П. Каталог рослин для робіт з фітодизайну / Донец. ботан. сад НАН України. Донецьк: Лебедь, 2005. 228 с.

Частина видання розділ книги:

17. Положенцева К.Л., Положенцев Д.В. Інноваційні методи формування ефективної системи управління персоналом суб'єктів освітньої діяльності. *Удосконалення напрямів розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури*: колективна монографія. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. 182 с. Розд. 2.7 С. 109–112.

Частина видання тези, доповідь:

18. Положенцев Д.В. Розвиток інноваційних технологій менеджменту персоналу в освіті. *Управління розвитком соціально-економічних систем*: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 1. 2024. С. 617-620

Частина видання стаття з довідкового видання:

19. Баулін Ю. В. Обставини, що виключають злочинність діяння. *Великий енциклопедичний юридичний словник / ред. Ю. С. Шемшученко*. Київ: Юрид. думка, 2007. С. 550.

Частина видання стаття з продовжуваного видання:

20. Беззубко Л.В., Положенцев Д.В., Акопов С.Е. Напрями вдосконалення корпоративної соціальної відповідальності національного бізнесу. *«Актуальні питання у сучасній науці» (Серія «Економіка»)*: журнал категорія Б. 2024. № 3(21) 2024. С. 17-29

Частина видання стаття з періодичного видання (журнал, газета):

21. Кулак Н. В. Актуальні питання правового статусу добровольчих формувань в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2016. № 4. С. 84–88.

Рецензії:

22. Биков О. Нагальність оптимального міжнародно-правового врегулювання глобальних біоетичних проблем сучасності. *Віче*. 2016. № 1/2. С. 20–21. Рец. на кн.: Третьякова В. Г. Міжнародно-правове регулювання глобальних біоетичних проблем: монографія. Київ: Кондор, 2013. 407 с.

Електронні ресурси:

23. Аналіз стану здійснення судочинства в 2015 році (за даними

судової

статистики).

URL:

[http://www.scourt.gov.ua/clients/vsu/vsu.nsf/\(documents\)/D7F9F72E78DA88ECC2257F730036F282](http://www.scourt.gov.ua/clients/vsu/vsu.nsf/(documents)/D7F9F72E78DA88ECC2257F730036F282).

Законодавчі та нормативні документи:

24. Конституція України: станом на 1 верес. 2016 р.: відповідає офіц. тексту. Харків: Право, 2016. 82 с.

Законодавчі та нормативні документи: електронний ресурс:

25. Про інноваційну діяльність: Закон України Редакція від 31.03.2023, підстава – 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.

Додатки у курсовій роботі мають містити інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень згідно з обраною темою.

Додатки оформлюються як продовження роботи і розміщуються в порядку появи посилань у тексті.

Кожний додаток повинен мати заголовок, який друкують вгорі малими літерами з першої великої літери симетрично до тексту сторінки.

Над заголовком, посередині рядка, друкують слово «ДОДАТОК» і відповідну велику літеру української абетки, що позначає додаток, наприклад:

<p>ДОДАТОК А</p> <p>Методика розрахунку ефективності проекту</p>
--

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Г, Є, І, І, Й, О, Ч, Ъ, на кожен є посилання в тексті. Єдиний додаток позначається як додаток А.

Ілюстрації, таблиці і формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: «рис. Д.1.2» – другий рисунок першого розділу додатка Д; «формула (А.1)» – перша формула додатка А.

4. ПОРЯДОК ПОДАННЯ НА ПЕРЕВІРКУ, ОЦІНЮВАННЯ І ЗАХИСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Виконана студентом курсова робота повинна бути зброшурована та передана на перевірку керівнику відповідно до графіку виконання, який складається і затверджується на засіданні кафедри. Перевіривши курсову роботу, керівник пише відгук і допускає роботу до захисту. У разі недотримання вимог щодо змісту та оформлення, курсова робота повертається студенту на доопрацювання. Студент повинен переробити роботу згідно з зауваженнями керівника і здати її на повторну перевірку (з першим відгуком).

Строки захисту визначаються кафедрою та Навчальною частиною Інституту і доводяться до студентів заздалегідь.

Під час захисту студент коротко доповідає сутність проведеної роботи та дає оцінку отриманим результатам, повинен відповісти на всі запитання щодо змісту та результатів курсової роботи (для наочності отриманих результатів доповідь супроводжується презентацією з використання програм: Microsoft Power Point, Google Docs, SlideRocket, 280 Slides, Prezi та ін.).

Подання курсових робіт керівникові у дні захисту і пізніше вважається порушенням навчальної дисципліни. Кафедрою встановлюються додаткові дні захисту таких робіт, як дні ліквідації академічної заборгованості.

Курсова робота оцінюється на основі доповіді студента з теоретичного питання та результатів розв'язання практичного завдання за 100 бальною системою.

Курсова робота оцінюється згідно з:

1. Критеріями оцінювання знань і умінь студентів у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» https://chern.maup.com.ua/wp-content/doc/4/ocinka_znan.pdf
2. «Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» <https://chern.maup.com.ua/wp-content/uploads/2024/03/polozhennja-pro-ocinjuvannja-navchalnih-dosjagnen->

zdobuvachiv.pdf

Оцінювання курсових робіт, розподіл балів за курсову роботу відбувається наступним чином:

- 1) до 60 балів – за якість виконання;
- 2) до 30 балів – за захист курсової роботи;
- 3) до 10 балів – за креативність, оригінальність рішень, використання передового досвіду зарубіжних країн тощо.

Таблиця 5 – Критерії оцінювання курсових робіт

Критерії оцінювання	Бали
1. Повнота розкриття теми, аргументованість висновків	20
2. Оформлення роботи відповідно до вимог дійсних методичних рекомендацій	10
3. Стиль, грамотність, відсутність помилок у розрахунках	15
4. Використання законодавчо-нормативних джерел інформації	5
5. Використання прикладного програмного забезпечення (MS Excel, MS Access тощо)	10
Усього	60
Оригінальність рішень, використання передового досвіду зарубіжних країн тощо	10
Захист курсової роботи	30
Разом	100

Таблиця 6 – Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання

1-34	Ф	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни
------	---	--	---

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Андрощук Г. О. Управління проектами: основи та практика /Г. О. Андрощук. Київ: Вид-во КНЕУ, 2017. 320 с.
2. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами: Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2016. 388 с.
3. Положенцева К.Л. Економіка і організація інноваційної діяльності: Лекційний курс. Харків: ТОВ «ПромАрт», 2023. 126 с.
4. Положенцева К.Л., Рахуба А.В. Використання сучасних процесів управління проектами в будіванні бізнесу. Збірник наукових праць за матеріалами I Міжнародної науково-практичної конференції «Вища технічна освіта XXI століття: виклики, проблеми, перспективи», присвяченої 50-річчю від часу заснування Донбаської національної академії будівництва і архітектури, 15-16 грудня 2022 р. м. Краматорськ –м. Івано-Франківськ: ДонНАБА. 2022. 364с. С. 304-308
5. Положенцева К.Л., Топчій К.А. Побудова структури і оцінка ресурсів проекту за допомогою графічних методів. Збірник наукових праць за матеріалами I Міжнародної науково-практичної конференції «Вища технічна освіта XXI століття: виклики, проблеми, перспективи», присвяченої 50-річчю від часу заснування Донбаської національної академії будівництва і архітектури, 15-16 грудня 2022 р. м. Краматорськ – м. Івано-Франківськ: ДонНАБА. 2022. 364с. С. 308-313
6. Положенцева К.Л., Кисловська О.А. Фази життєвого циклу проекту. Збірник наукових праць за матеріалами II Міжнародної науково-практичної

конференції «Вища технічна освіта XXI століття: виклики, проблеми, перспективи», 14-15 грудня 2023 р. м. Краматорськ – м. Івано-Франківськ: ДонНАБА. 2023.

7. Положенцева К.Л., Пугач М.В. Витрати проекту та їх контроль. Збірник наукових праць за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції «Вища технічна освіта XXI століття: виклики, проблеми, перспективи», 14-15 грудня 2023 р. м. Краматорськ – м. Івано-Франківськ: ДонНАБА. 2023.

8. Положенцева К.Л., Харківська А.Д. Сіткове планування проекту. Збірник наукових праць за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції «Вища технічна освіта XXI століття: виклики, проблеми, перспективи», 14-15 грудня 2023 р. м. Краматорськ – м. Івано-Франківськ: ДонНАБА. 2023.

9. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT): ДСТУ ISO 9000:2015. [Чинний від 2016–07–01]. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 с. (Національний стандарт України).

10. Тимошенко Г. М. Управління проектами: сучасні підходи / Г. М. Тимошенко. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 275 с.

11. Турило А. М., Пархоменко В. М. Проектний менеджмент: навч. посіб. / А. М. Турило, В. М. Пархоменко. Київ: Академвидав, 2018. 230 с.

12. Чумак В. С., Мельничук О. Г. Управління ризиками в проектному менеджменті / В.В. С. Чумак, О. Г. Мельничук. Київ: Кондор, 2019. 215 с.

13. Шаповал В. М. Стратегічне управління проектами / В.В. М. Шаповал. Харків: Харківський нац. економ. ун-т ім. С. Кузнеця, 2021. 185 с.

14. Школяр С. Г., Литвинчук Н. М. Економіка та управління об'єктами / С.В. Г. Школяр, Н. М. Литвинчук. Житомир: Полісся, 2017. 278 с.

15. Ющенко Л. І. Інформаційні технології в управлінні проектами /Л. І. Ющенко. Київ: КНЕУ, 2021. 305 с.

16. Ярошенко О. В., Семенов А. М. Методи та інструменти управління проектами / О.М. В. Ярошенко, А. М. Семенов. Вінниця: ВНТУ, 2020. 270 с.

17. Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition. PMI, 2012. URL: <http://www.pmguidе.info/2013/01/pmbok-5>.

Додаткова:

1. Бакаєв Л., Косолапова О. Дослідження проблем управління проектом організації державних закупівель в Україні. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту*. Сер. : Економіка і управління. 2014. Вип. 29. С. 182–188. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2014_29_25.

2. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2004. 231с. URL: <http://www.twirpx.com/file/286019/>

3. Безверхнюк Т. Система управління соціальним проектом. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. Вип. 1. С. 9–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2014_1_5.

4. Бірюков О. В. Оцінка компетентності команди управління проектом в ситуаціях дублювання компетенцій її членами. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2010. № 4. С. 138–149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2010_4_21

5. ДСТУ ISO 10006:2005 (ISO 10006:2003, IDT) Національний стандарт України. Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах. URL: <http://metrology.com.ua/download/iso-iec-ohsas-i-dr/281-dstu-iso-10006-2005>.

6. Заїка С. О., Грідін О. В. Система управління якістю інноваційного проекту. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 113–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_171_14.

7. Зацерковний В. І., Оберемок І. І., Оберемок Н. В., Єгорченкова Н. Ю. Інтеграція процесів управління проектом на етапі планування в бізнес-

процеси компанії. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 6(1). С. 35–42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_6\(1\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_6(1)_8)

8. Зотов О. В. Проект, управління проектом: основні поняття, суб'єкти державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_8_12.

9. Кийко С. Г. Моделирование процессов управления ресурсными потоками проектов. *Вісник НТУ «ХП»*. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків : НТУ «ХП», 2014. № 2 (1045). С. 96-100. URL: http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/2014_2_0.pdf.

10. Колесникова Е. В. Моделирование слабо структурированных систем проектного управления. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2013. № 3 (42). С. 127–131.

11. Кроленко Д. Ю. План управління проектом та його нормативно-правове оформлення. *Європейські перспективи*. 2016. Вип. 1. С. 65–67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2016_1_12.

12. Лебединец В.А. Коваленко С.Н., Коваленко Св.Н. Управление качеством: Учебное пособие. Харьков : Изд-во НФаУ, 2013. 296 с.

13. Лозовський О.М., Кашина О.О. Особливості використання системного підходу в управлінні проектами на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2014. № 3, т. 2. С. 51–54. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/VKNU-ES-2014-N3-Volume2_212.pdf.

14. Назимко В. В. Оперативне управління проектом в умовах параметричної і структурної невизначеності: визначення поняття і його часових параметрів. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування*. 2014. № 3. С. 93–98. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnuk_2014_3_17.

15. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами: Підручник / за заг. ред. Л. В. Ноздріної. Київ : Центр учбової літератури,

2010. 432 с.

16. Попова Г.Ю, Положенцева К.Л., Акопов С.Е. Управління бізнесом та фінансова діагностика в умовах війни. Наукові перспективи (*Naukovі perspektivi*), № 2(44) 2024. С. 862-877.

17. Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT): ДСТУ ISO 9004:2012. [Чинний від 2013–05–01]. Київ: Мінекономрозвитку України, 2013. 39 с. (Національний стандарт України).

18. Шаров О. І. Управління освітнім проектом на фазі ініціації: моделювання підготовки та прийняття рішень. *Управління проєктами та розвиток виробництва*. 2013. № 2. С. 107–117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2013_2_18.

Інформаційні ресурси

1. Сайт Верховної ради України. URL: <http://rada.gov.ua>.
2. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua>.
4. Наукова періодика України; Нац. бібл. України ім. В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
5. Офіційний веб-сайт Державного агентства з інвестицій та управління національними проєктами України. URL: <http://www.ukrproject.gov.u>.
6. Офіційний веб-сайт Української асоціації управління проєктами. URL: <http://upma.kiev.ua/index.php?lang=ukrainian>.

ДОДАТОК А
Титульний аркуш курсової роботи

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут
Кафедра управління персоналом, економіки праці та публічного управління

КУРСОВА РОБОТА
з дисципліни «Управління проєктами»
на тему « _____ »

Здобувача (ки) __ курсу групи _____
(шифр групи)

Напрямок підготовки: _____

Спеціальність: _____

(ПІБ студента)

Керівник: _____

(посада, вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

Національна шкала: _____

Кількість балів: _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

_____ (підпис) (прізвище та ініціали)

_____ (підпис) (прізвище та ініціали)

Чернігів 20__ р.

ДОДАТОК Б
Завдання на виконання курсової роботи

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут
Кафедра управління персоналом, економіки праці та публічного управління

ЗАВДАННЯ
на виконання курсової роботи

Здобувача (ки) _____ курсу, групи _____

ТЕМА КУРСОВОЇ РОБОТИ:

Основні питання, які необхідно розкрити в курсовій роботі:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Керівник _____
(П.І.Б.)

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

“ ____ ” _____ 20 __ р.

(підпис керівника)

(підпис здобувача)

ДОДАТОК В**Зразок оформлення змісту курсової роботи****ЗМІСТ**

	Стор.
Вступ.....	5
1 ОПИС ПРОЄКТУ	7
1.1 Оточення проєкту.....	7
1.2 Цілі проєкту	13
1.3 Стратегія проєкту	15
2 ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТУ.....	18
2.1 Побудова ієрархічної структури проєкту.....	18
2.2 Оцінка часу і ресурсів проєкту	26
2.3 Побудова мережевої моделі.....	28
2.4 Розробка бюджету проєкту	30
2.5 Оптимізація мережевої моделі.....	32
3 УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ	37
3.1 Контроль проєкту	37
3.2 Управління якістю проєкту.....	44
3.3 Оцінка показників проєкту	47
4 ЗАВЕРШЕННЯ ПРОЄКТУ	52
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	54