

 МАУП	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»  <b>ПІВНІЧНОУКРАЇНСЬКИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ГЕРОЇВ КРУТ</b>  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.)

## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ»

спеціальності:

051 Економіка

*(шифр і назва спеціальності)*

освітнього рівня:

Магістр

*(назва освітнього рівня)*

освітньої програми:

«Економіка»

*(назва освітньої програми)*

спеціалізації:

-

*(за наявності)*

*(назва спеціалізації)*

**Розробник (-и) силябусу навчальної дисципліни:**

Положенцева К.Л., к.е.н., доцент, доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та публічного управління

  
(підпис)


**Викладач:**

Положенцева К.Л., к.е.н., доцент, доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та публічного управління

  
(підпис)

Силябус розглянуто і затверджено на засіданні кафедри Управління персоналом, економіки праці та публічного управління

Протокол від 28.02.2024 р. №7

Завідувач кафедри   
(підпис) Г.Ю. Попова

Силябус погоджено з гарантом (керівником) освітньої програми «Економіка»

28. 02. 2024 р.

Гарант (керівник) освітньої програми   
(підпис) К.Л. Положенцева

Силябус перевірено

05.03.2024 р.

Заступник директора з науково-педагогічної роботи   
(підпис) К.Л. Положенцева

**Пролонговано:**

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

## Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Управління проектами
Шифр та назва спеціальності	051 Економіка
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	4 кредити/120 год. Лекції: 40 год. Практичні заняття: 28 год. Самостійна робота: 52 год.
Термін вивчення дисципліни	II семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	іспит
Сторінка дисципліни на сайті	<a href="https://chern.maup.com.ua/obov-jazkovi-navchalni-disciplini-ekonomika-drugij-magisterskij-riven/">https://chern.maup.com.ua/obov-jazkovi-navchalni-disciplini-ekonomika-drugij-magisterskij-riven/</a>

## Загальна інформація про викладача. Контактна інформація. Комунікація.

П.І.Б. викладача	Положенцева Катерина Леонідівна
Науковий ступінь	Кандидат економічних наук
Вчене звання	Доцент
Посада	Доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та публічного управління, заступник директора з науково-педагогічної роботи
Дисципліни, які викладає НПП	Управління проектами, Економічне обґрунтування інноваційних рішень,
Напрями наукових досліджень	Управління персоналом, Правові засади бізнесу, Управління суб'єктами освітньої діяльності, Економіка
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	ORCID: 0000-0002-9539-5628 Профіль Google Академія: <a href="https://scholar.google.com.ua/citations?user=NzNa_2EAAAAJ&amp;hl=uk">https://scholar.google.com.ua/citations?user=NzNa_2EAAAAJ&amp;hl=uk</a> Scopus Author ID: <a href="https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=36069852900">https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=36069852900</a>
<b>Контактна інформація викладача:</b>	
E-mail:	ekaterina.impact@gmail.com
Контактний тел.	0994700878
Портфоліо викладача на сайті кафедри	<a href="https://chern.maup.com.ua/wp-content/uploads/2024/02/2024_polozhenceva-k.l.-portfolio-maup-1.pdf">https://chern.maup.com.ua/wp-content/uploads/2024/02/2024_polozhenceva-k.l.-portfolio-maup-1.pdf</a>

# 1. Структура курсу

## 1.1 Анотація курсу

У сучасному динамічному бізнес-середовищі постійно зростає потреба у кваліфікованих проєктних менеджерах. Володіння навичками управління проєктами є конкурентною перевагою, яка дозволяє організаціям досягти своїх стратегічних цілей, мінімізувати ризики та оптимізувати витрати. Курс є особливо актуальним для здобувачів, які планують працювати у сферах бізнесу, ІТ, будівництва, маркетингу, де впровадження проєктів – це основа успішної діяльності.

**1.2 Предмет вивчення курсу:** засади, методи та інструменти, які використовуються для ефективного керування проєктами в різних галузях; усі стадії життєвого циклу проєкту – від ідеї та планування до реалізації й завершення.

**1.3 Мета курсу** - сформувати систему знань, умінь і навичок у сфері управління проєктами, опанування методології, необхідної для успішного управління проєктами, а також набуття навичок адаптації і впровадження проєктних рішень у практичну діяльність.

### 1.4 Завдання навчальної дисципліни:

1. Формування основних знань про управління проєктами: ознайомлення з базовими поняттями, принципами та методологіями проєктного менеджменту.

2. Навчання планування проєкту: розробка планів з урахуванням ресурсів, бюджету, термінів і ключових етапів.

3. Розвиток навичок управління ризиками: визначення можливих ризиків, аналіз їх впливу та розробка стратегій мінімізації ризиків, які можуть загрожувати успіху проєкту.

4. Засвоєння методів контролю та моніторингу: навчання ефективного контролю за виконанням завдань, використання інструментів моніторингу та оцінювання прогресу проєкту.

5. Опанування навичок командного управління та комунікації: розвиток навичок лідерства, мотивації та ефективної взаємодії з командою, зокрема в умовах стресу або обмежених ресурсів.

6. Забезпечення управління якістю: вивчення методів контролю якості та забезпечення відповідності стандартам у межах кожного етапу проєкту.

7. Опанування навичок аналізу і завершення проєкту: підсумковий аналіз виконання, розробка рекомендацій для майбутніх проєктів.

Завдання курсу спрямовані на розвиток компетентностей у сфері стратегічного планування, прийняття рішень і координації командної роботи для успішної реалізації проєктів.

### 1.5 Пререквізити і постреквізити навчальної дисципліни

#### Пререквізити:

ОК3 Діагностика та моделювання економічних процесів;

ОК7 Стратегічне управління;

ОК8 Мотивація персоналу.

### **Постреквізити:**

OK12 Переддипломна практика

OK13 Кваліфікаційна робота

### **1.6 Програмні компетентності (загальні (ЗК); спеціальні (СК)):**

ЗК1 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК2 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК3 Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5 Здатність працювати в команді.

ЗК6 Здатність розробляти та управляти проєктами.

ЗК8 Здатність проводити дослідження на відповідному рівні.

СК1 Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень.

СК3 Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

СК4 Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

СК5 Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку.

СК6 Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

СК7 Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

СК8 Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

СК9 Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері.

СК10 Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем.

СК11 Здатність планувати і розробляти проєкти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення.

### **1.7 Очікувані (програмні) результати навчання (ПРН).**

ПРН1 Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

ПРН2 Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

ПРН3 Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.

ПРН4 Розробляти соціально-економічні проєкти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-

економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

ПРН5 Дотримуватися принципів академічної доброчесності.

ПРН6 Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та вміння управляти персоналом і працювати в команді.

ПРН7 Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

ПРН8 Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

ПРН9 Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

ПРН10 Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.

ПРН11 Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.

ПРН12 Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

ПРН13 Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

ПРН14 Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.

ПРН15 Організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

## **2. Зміст навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Управління процесами ініціації проєкту**

#### **Тема 1. Загальна характеристика управління проєктами**

Базові поняття управління проєктами. Сутність проєкту, завдання управління проєктом, типові ознаки проєкту. Класифікація проєктів за сукупністю критеріїв. Сутність інвестиційного проєкту, програми та системи. Особливості стратегічного та оперативного управління проєктами. Сутність життєвого циклу проєкту: моделі та приклади. Оточення проєкту. Процесний підхід до управління проєктами. Стандарти управління проєктами: Project Management Body of Knowledge (PMBOK), Projects IN Controlled Environments (PRINCE2), ISO 21500, Agile, International Competence Baseline (IPMA ICB), Six Sigma. Проекція областей знань на групи процесів за PMBOK. Бізнес-процеси в управлінні проєктами. Сутність життєвого циклу проєкту. Моделі та приклади життєвого циклу проєкту. Перехід між фазами. Рівень активності груп процесів

УП. Перекриття процесів у часі. Схема взаємозв'язків процесів за фазами життєвого циклу.

### **Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проєкту**

Мета, стратегія і методи управління проєктами. Етапи здійснення стратегії проєкту. Методи управління проєктами. Основні етапи системного управління проєктами. Цілі і результат проєкту. Обґрунтування доцільності проєкту. Проєктний аналіз. Методи оцінювання проєкту. Бізнес-план. Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО). Ефективність інвестиційного проєкту: основні визначення, оцінка, принципи Пріоритети проєктного інвестування. Методи оцінки ефективності інвестицій. Основні форми організаційної структури проєкту. Поняття організаційної структури управління проєктом. Організація системи управління проєктами. Вибір організаційної структури управління. Розробка і створення організаційної структури в системі управління. «Чисті» види організаційних структур проєкту. Ініціація проєкту. Список потреб. Аналіз здійсненості проєкту. Аналіз вигід і витрат проєкту. Розробка концепції і статуту проєкту.

### **Тема 3. Планування проєктних дій інтеграції та змісту проєкту**

Планування проєктних дій інтеграції проєктів. Суть процесів планування інтеграції в проєкті. Особливості об'єктів управління. Структура основних проєктних документів. Опис змісту проєкту і план виконання проєкту. Планування проєктної діяльності управління змістом проєкту. Визначення вимог до змісту проєкту. Формування бачення продукту проєкту. Розроблення опису змісту. Процеси планування змісту проєкту, ідентифікація ключових подій (контрольних віх). Матриця розподілу завдань та відповідальності. Структуризація проєкту. Структуризація проєкту як складова управління проєктами. Сучасні напрямки структуризації проєкту. Підходи до структуризації проєкту, зокрема: побудова структури проєкту на основі структури продукту; на основі життєвого циклу; на основі мети і завдань; на основі структури виконавців. Ієрархічна структура робіт проєкту. Створення ієрархічної структури робіт (WBS): потреба у WBS, підходи до побудови WBS, визначення ієрархічних рівнів, створення WBS. Прийняття оптимальних рішень щодо вибору організаційної структури для виконання проєкту в умовах невизначеності вихідної інформації.

## **Змістовий модуль 2. Управління процесами планування проєктної діяльності**

### **Тема 4. Управління часом**

Планування строків здійснення проєкту. Характеристика процесів планування часу. Постановка завдання календарного планування. Процеси визначення переліку робіт та їхніх параметрів. Завдання послідовності робіт (технологічні зв'язки між роботами проєкту). Сітьове планування. Визначення зв'язків робіт і побудова сітьового графіка. Процеси оцінювання тривалості

робіт проекту. Аналіз критичного шляху. Визначення тривалості проекту при невизначеному часу виконання операцій. Основні методи розрахунку параметрів сіткових моделей, зокрема: табличний, матричний, секторний, дробовий методи. Календарне планування. Розрахунок розкладу робіт проекту. Побудова календарного плану проекту. Типові помилки планування і їхні результати. Оптимізація календарного плану. Побудова графіка Ганта. Суть планування за графіком Ганта. Відображення індивідуальних графіків виконавців проекту.

#### **Тема 5. Процеси управління вартістю проекту**

Управління вартістю. Характеристика процесів планування вартості. Оцінювання вартості проекту. Структура вартості проекту. Побудова базового графіка вартості. Види витрат за проектом, зокрема: інвестиційні, операційні, фінансові витрати. Доходи від реалізації продукції проекту та чистий прибуток, а також - джерела фінансування проекту. Управління ресурсами. Планування потреби в ресурсах проекту (формування вимог до ресурсів проекту, види ресурсів); призначення ресурсів роботам проекту (ресурсні профілі, матриця відповідальних); оптимізація ресурсів. Розподіл ресурсів. Процеси оцінювання ресурсів робіт. Побудова ресурсних гістограм. Бюджетування проекту. Розробка бюджету проекту. Аналіз можливості реалізації проекту і оптимізація плану проекту. Фінансування за рахунок випуску акцій. Довгострокове боргове фінансування. Інші джерела фінансування проектів. Склад кошторисних витрат, зокрема: прямі витрати на оплату праці, на експлуатацію машин, на матеріали, накладні витрати, кошторисний прибуток.

#### **Тема 6. Процеси управління персоналом проекту**

Місце управління персоналом проекту в методології управління проектами. Система управління персоналом підприємства і проекту. Розроблення стратегії управління персоналом проекту. Організація робочих місць у проектному офісі підприємства. Планування у проекті потреб у людських ресурсах. Методи найму і відбору персоналу проекту. План навчання. Аналіз доступності персоналу. Врахування стилів роботи працівників. Модель компетентності команди управління проектом. Управління трудовими ресурсами фази виконання проекту. Команда проекту. Основні принципи та організаційні аспекти формування ефективною команди. Основні підходи формування і зразковий склад команди. Основні характеристики команди. Планування організації діяльності проектної команди.

#### **Тема 7. Управління якістю в проектах**

Суть управління якістю в проектах. Опис процесів управління якістю в проектах. Аспекти управління якістю в проектах. План управління якістю. Нормативно-методичні положення з планування процесів управління якістю. Стандарти ISO серії 9000. Стандарт ISO 21500. Інструменти управління якістю. Контрольний листок, гістограма, діаграма Парето, метод стратифікації (розширення даних), діаграма розкиду (розсіювання); діаграма Ішікави



(причинно-наслідкова діаграма), контрольна карта. Концепції «Загального управління якістю» та «Шість сигм».

**Тема 8.** Управління проєктними комунікаціями. Процеси планування закупівель і постачань

Суть і принципи комунікацій проєкту. Планування комунікацій проєкту. Управління очікуваннями стейкхолдерів проєкту. Перелік зацікавлених сторін проєкту. Управління комунікаціями як процес «управління очікуваннями зацікавлених сторін». Конфлікти та їх вирішення. Комунікаційні технології. Інструменти та методи поширення інформації при виконанні проєкту. Технології групової комунікації в системі прийняття рішень. Процеси планування закупівель і постачань. Поняття закупівлі й контракту. Характеристика процесів планування проєктних закупівель. Організація процесу і принципи проєктних закупівель. Процедури проєктних закупівель. Планування процедур закупівель у проєктах. Планування запиту пропозицій. Запит пропозицій продавців. Відбір продавців. Адміністрування контрактів. Закриття контрактів. Організація і проведення торгів за проєктами. Типи контрактів в проєктній діяльності. Управління закупівлями проєкту.

**Тема 9.** План управління ризиками проєкту

Передбачення проєктних ризиків та планування запобіжних заходів. Категорії ризиків, класифікація ризиків. Оцінка «портфельних ризиків». Визначення загроз щодо проєкту. Планування запобіжних заходів. Управління ризиками. Функції ризиків та формування потенційних ризиків проєкту; якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків (оцінка ймовірності настання ризику; аналіз чутливості; аналіз сценаріїв; дерево рішень; імітаційне моделювання Монте-Карло); планування реакції на ризики (уникнення, страхування ризиків, диверсифікація ризиків, прийняття ризиків). Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проєктами. Поняття та види аутсорсингу. Аутсорсинг управління проєктами. Офшоринг.

**Тема 10.** Процеси моніторингу і контролю виконання проєкту. Завершення проєкту

Процеси моніторингу і контролю. Процеси моніторингу і контролю. Керівництво та управління виконанням проєкту. Суть процесу контролю проєкту. Вимоги до ефективного контролю. Моніторинг проєкту. Моніторинг інтеграції проєкту. Моніторинг змісту проєкту. Контроль виконання плану і умов фінансування. Вимірювання прогресу виконання робіт проєкту. Моніторинг ходу виконання проєкту за термінами і вартістю. Контроль якості проєкту. Моніторинг і контроль закупок проєкту. Моніторинг і управління ризиками. Моніторинг комунікацій проєкту. Управління змінами. Управління конфігурацією. Завершення проєкту. Фаза завершення проєкту. Закриття контрактів проєктах. Постаудит проєкту. Основні програмні продукти в управлінні проєктами.

### **3. Технічне й програмне забезпечення/обладнання**

Вивчення курсу не потребує використання програмного забезпечення крім загальнонавчаних програм та операційних систем, таких, як програми презентацій Microsoft PowerPoint, Open Office Impress, мультимедійний проєктор та комп'ютер для проведення аудиторних занять, доступ здобувачів вищої освіти до Інтернету.

#### **4. Форми і методи навчання**

Основними видами навчальних аудиторних занять є **лекції, семінарські заняття, практичні заняття, проведення модульних контрольних робіт, консультації.**

При викладанні *лекційного матеріалу* передбачено поєднання таких форм і методів навчання, як лекції-дискусії, лекції-аналіз конкретної ситуації.

**Лекція-дискусія** - метод групового обговорення проблеми з метою з'ясування істини шляхом зіставлення різних думок, способ організації спільної діяльності з метою інтенсифікації процесу ухвалення рішення в групі.

**Лекція-аналіз конкретної ситуації** нагадує лекцію-дискусію: на обговорення викладач виносить не питання, а конкретну ситуацію (т. зв. мікроситуації, які демонструються аудиторії усно або у вигляді відео-запису тощо). Викладач активізує діалог за допомогою спеціально спрямованих запитань, підказок, зіставленням різних поглядів, а іноді й їх зіткненням.

**Семінарські/практичні заняття** присвячуються виконанню кейсів, розгляду конкретних ситуацій, роботі в командах (малих групах) з презентацією результатів (у тому числі із застосуванням ролевих ігор з демонстрацією набутих навичок).

Ви працюєте з інформацією вдома, зокрема з використанням мережі Інтернет (*див. рекомендовану літературу*), під час занять виконуєте усні та письмові завдання, виступаєте з доповідями і презентаціями, підготовленими як групою так і індивідуально, моделюєте поведінку у конкретних професійних ситуаціях. Програмою курсу передбачено такі проєкти:

виступ за темою індивідуального завдання у формі презентації або реферату;

виступ-інформування за темами семінарських занять;

семінар з індивідуальною та груповою роботою.

#### **5. Система оцінювання та вимоги (критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують)**

**Оцінювання знань здійснюється відповідно до:**

1. Критеріїв оцінювання знань і умінь студентів у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» [https://chern.maup.com.ua/wp-content/doc/4/ocinka\\_znan.pdf](https://chern.maup.com.ua/wp-content/doc/4/ocinka_znan.pdf)

2. «Положення про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» <https://chern.maup.com.ua/wp-content/uploads/2024/03/polozhennja-pro-ocinjvannja-navchalnih-dosjagnen-zdobuvachiv.pdf>

### Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів
Відвідування та робота на лекційних заняттях	1	10	10
Відвідування та робота на семінарських (практичних) заняттях	2	10	20
Виконання завдань для самостійної роботи	2	10	20
Виконання модульної роботи	20	2	40
Виконання ІНДЗ	30	1	30
Іспит	1		40
<b>Разом:</b>			<b>140</b>
140:100 = 1,4. Студент набрав X балів; Розрахунок: X:1,4 = загальна кількість балів			

#### 5.1 Відвідування та робота на семінарських (практичних) заняттях та критерії їх оцінювання

Під час вивчення курсу виконується *робота на семінарських (практичних) заняттях по кожній з 10 тем.*

##### Критерії оцінювання:

- правильність відповідей та розрахунків – від 0 до 1 балу;
- аудиторна присутність – 0,5 бали (враховуються лише за умови нарахування балів за правильність відповідей та розрахунків);
- відповідність оформлення практичних робіт вимогам – 0,5 бали (враховуються лише за умови нарахування балів за правильність відповідей та розрахунків).

Максимальна кількість балів за одну роботу – **2 бали.**

Максимальна кількість балів за семінарські (практичні) заняття по курсу – **20 балів.**

#### Зміст практичних завдань

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<b>Загальна характеристика управління проектами.</b> Обґрунтування вибору проекту за сукупністю груп показників з використанням методу аналізу ієрархій. Розробка організаційної структури проекту та місця персоналу	2
2	<b>Ініціація та обґрунтування доцільності проекту.</b> Розробка статуту проекту в організації	2
3	<b>Планування проектних дій інтеграції та змісту проекту.</b> Розробка ієрархічної структури робіт WBS: формулювання найменувань під проектів та компонентів для кожного з них. Експрес-опитування за лекційним матеріалом.	4

4	<b>Управління часом.</b> Визначити пакети робіт і сформулювати перелік робіт проекту. Розробка сітьової моделі і календарного плану робіт. Побудова діаграми Ганта.	4
5	<b>Процеси управління вартістю проекту.</b> Розробка базового плану та графіку вартості проекту. Визначення та вирішення ресурсних конфліктів.	2
6	<b>Процеси управління персоналом проекту.</b> Визначення чинників зовнішнього середовища, які впливають на формування команди проекту. Визначення вимог до менеджера проекту та його основних навичок. Кадрові ротації у проекті. Розробка організаційної структури проекту (OBS) та матриці відповідальності.	4
7	<b>Управління якістю в проектах.</b> Розробка плану управління якістю. Визначення стандартів проекту та критеріїв успіху. Проведення оцінювання вартості якості.	2
8	<b>Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і постачань.</b> Визначення основних зацікавлених сторін проекту. Оцінка основних каналів комунікацій та ймовірних бар'єрів. Визначення основних видів та графіків комунікацій (обов'язкові та робочі). Експрес-опитування за лекційним матеріалом.	4
9	<b>План управління ризиками проекту.</b> Визначення та вибір методів мінімізації ризиків. Оцінка ефективності оцінки методів зниження проектних ризиків. Розробка процесу управління ризиками за фазами життєвого циклу.	2
10	<b>Процеси моніторингу і контролю виконання проекту.</b> Завершення проекту. Розробка плану моніторингу та контролю за виконанням проекту.	2
Усього за навчальною дисципліною		28

## 5.2 Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання.

Під час вивчення курсу виконуються *завдання для самостійних робіт до кожної з 10 тем.*

### Критерії оцінювання:

- змістовність – 1 бал.
- відповідність темі та вимогам оформлення – 1 бал.

Максимальна кількість балів за одиницю самостійної роботи – **2 бали.**

Максимальна кількість балів за самостійну роботу по курсу – **20 балів.**

### Зміст завдань для самостійної роботи студента (СРС)

№ з/п	Зміст самостійної роботи студента	Форми контролю СРС	Обсяг СРС (годин)
<b>Змістовий модуль 1. Управління процесами ініціації проекту</b>			

1	<b>Загальна характеристика управління проектами.</b> Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми. Визначення процесів, необхідних для отримання результату проекту; провести їх класифікацію; установити пріоритет процесу. Окреслення процесів та фаз життєвого циклу проекту.	Презентація результатів	4
2	<b>Ініціація та обґрунтування доцільності проекту.</b> Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Для обраного проекту визначити основні вимоги до проекту і основні обмеження.	Презентація результатів	5
3	<b>Планування проектних дій інтеграції та змісту проекту.</b> Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Скласти Статут проекту; скласти узагальнений план проекту, визначити критерії ефективності процесу. Підготовка до експрес-опитування за лекційним матеріалом.	Презентація результатів	5
<b>Змістовий модуль 2. Управління процесами планування проектної діяльності</b>			
4	<b>Управління часом.</b> Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою. Вирішення проблем при реалізації календарного плану: а) повні резерви часу значно перевищують тривалості робіт; б) у критичних робіт проекту з'явився резерв часу.	Презентація результатів	5
5	<b>Процеси управління вартістю проекту.</b> Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Побудова діаграми Ганта.	Презентація результатів	5
6	<b>Процеси управління персоналом проекту.</b> Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до практичного заняття. Визначення переліку фахівців, необхідних для виконання проекту, основні вимоги щодо їхньої кваліфікації. Шляхи залучення персоналу до проекту. Розробка матриці відповідальності проекту (хто і за які роботи відповідає).	Презентація результатів	6
7	<b>Управління якістю в проектах.</b> Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Визначення контрольних подій проекту. Складання план проведення контролю якості. Розробка діаграми Ішікави.	Презентація результатів	5
8	<b>Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і поставчань.</b> Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Визначення зацікавлених сторін. Визначення основних каналів комунікацій для обраного проекту. Визначення основних видів комунікацій. Визначення бар'єрів комунікацій. Формування плану комунікацій проекту.	Презентація результатів	6

	Визначення процедур закупівлі та розробка календарного плану закупівель послуг. Підготовка до експрес-опитування за лекційним матеріалом.		
9	<b>План управління ризиками проекту.</b> Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Визначення ризиків проекту та розробка методів їх зниження.	Презентація результатів	5
10	<b>Процеси моніторингу і контролю виконання проекту. Завершення проекту.</b> Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Розробка плану моніторингу та контролю за виконанням проекту.	Презентація результатів	6
Усього за навчальною дисципліною			52

### 5.3 Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Модульний контроль відбувається в кінці вивчення змістових модулів і здійснюється у вигляді виконання завдань-тестів за тематикою відповідного змістового модуля. Під час модульного контролю оцінюється відсоток правильних відповідей на тестові завдання.

**Максимальна кількість балів - 20 балів.**

### 5.4 Індивідуальні завдання та критерії їх оцінювання

Індивідуальні завдання з навчальної дисципліни «Управління проектами» є формою самостійної роботи здобувача і виконуються в наступному вигляді:

1. Курсова робота (оцінюється як окрема освітня компонента – від 0 до 100 балів).

2. Есе, тези доповідей, наукова стаття в фаховому збірнику, участь в наукових конференціях тощо.

3. Участь в програмах неформальної/інформальної освіти, проходження онлайн курсу від Prometheus тощо.

Згідно з ОПП «Економіка» опанування дисципліни передбачає виконання здобувачем курсової роботи. Метою курсової роботи є закріплення та поглиблення студентами теоретичних знань, набуття навичок самостійної роботи з навчальною та спеціальною літературою з управління проектами. Інформація щодо тематики, оформлення, виконання та захисту курсової роботи з дисципліни «Управління проектами» міститься в *Методичних рекомендаціях щодо підготовки та оформлення курсових робіт з дисципліни «Управління проектами»* на сайті кафедри.

**Під час виконання ІНДЗ оцінюються такі компоненти:**

- Слайди до відповіді/презентації – 5 балів
- Повнота розкриття теми, висвітлення сучасної проблематики, аналіз різних концепцій, підходів, ідей – 10 балів
- Якість оформлення бібліографічних даних, науковий стиль – 5 бали

- Самостійність та креативність – 10 балів  
Максимальна кількість балів - 30 балів.

## **5.5 Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання**

*Іспит.* Відбувається у формі екзамену згідно з «Положення про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у Північноукраїнському інституті МАУП»

<https://chern.maup.com.ua/wp-content/uploads/2024/03/polozhennja-pro-ocinjuvannja-navchalnih-dosjagnen-zdobuvachiv.pdf>

### **Орієнтовний перелік питань для семестрового комплексного контролю:**

1. Проект та специфіка проектної діяльності.
2. Класифікація проектів за сукупністю критеріїв.
3. Фази життєвого циклу проекту.
4. Структура, оточення та учасники проекту.
5. Стандарти управління проектами.
6. Обґрунтування доцільності проекту.
7. Ініціація проекту.
8. Основні форми організаційної структури проектів.
9. Поняття проектної організаційної структури. Критерії вибору організаційної структури.
10. Типи організаційних структур проекту.
11. Загальні підходи до планування і контролю проектів. Планування реалізації проекту.
12. Фінансове планування за проектом.
13. Розробка проектно-кошторисної документації та контроль за нею.
14. Управління окремими компонентами проекту.
15. Завдання структуризації проекту. Послідовність здійснення структуризації.
16. Сітьове планування проекту.
17. Календарне планування проекту.
18. Оптимізація проекту.
19. Планування ресурсів, витрат і проектного бюджету.
20. Матеріально-технічна підготовка проекту.
21. Категорії витрат проекту.
22. Контроль як основа управління проектною діяльністю.
23. Управління ризиками в проектах.
24. Проектні ризики та їх класифікація.
25. Методи аналізу ризиків проекту.
26. Можливості зниження та протидії ризикам.
27. Концепція управління якістю проектів.
28. Організація проведення торгів за проектами.

29. Формування і розвиток проектної команди.
30. Координаційна група проекту.
31. Суть управління якістю в проектах.
32. Інструменти управління якістю.
33. Суть і принципи комунікацій проекту.
34. Процеси планування закупівель і постачань.
35. Аутсорсинг управління проектами.
36. Процеси моніторингу і контролю.
37. Завершення проекту.
38. Концепція управління проектом з використанням комп'ютерної техніки.
39. Автоматизовані системи управління проектом.

### 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	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
75-81	<b>C</b>		
68-74	<b>D</b>	задовільно	
60-67	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 6. Політика курсу:

Здобувачі вищої освіти дотримуються правил академічної доброчесності (згідно загальних правил Північноукраїнського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»»):

- обов'язкове відвідування навчальних занять;
- активність здобувача під час практичних занять;
- робота в команді;
- своєчасне виконання завдань самостійної роботи;
- відпрацювання пропущених занять можливе під час самостійної підготовки та консультацій викладача;
- презентації та доповіді мають бути авторськими та оригінальними;



вся література, яку здобувачі не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачі вищої освіти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.

Не допустимо: пропуск занять без поважних причин; запізнення на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття (за винятком дозволу викладача при зверненні до текстів нормативно-правових актів); списування та плагіат.

### **Рекомендовані джерела (література):**

#### *Основні джерела:*

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 будівництві 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>.

#### *Додаткові:*

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](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](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](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](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](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](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](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](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](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](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 (Naukovi 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 проектами та розвиток виробництва. 2013. № 2. С. 107–117. URL:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2013\\_2\\_18](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>.