

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ  
імені адмірала Макарова

ХЕРСОНСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра економіки

О888



**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Заступник директора з  
навчальної роботи  
к.т.н., проф. Дудченко О.М.

***РОБОЧА НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ***

**Program of the Discipline**

**УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ**

**Project management**

рівень вищої освіти *другий (магістерський)*

тип дисципліни *обов'язкова*

мова викладання *українська*

**Херсон – 2023**

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління проектами» є однією зі складових комплексної підготовки фахівців галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки», спеціальність – 051 «Економіка», освітньо-професійної програми – «Економіка підприємства».

«15» листопада 2023 року. 20 с.

Розробник: Ломоносов Д.А., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки.

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Управління проектами» узгоджено з гарантом освітньо-професійної програми

Гарант освітньо-професійної програми

«Економіка підприємства»

доктор економічних наук, професор  А.В. Ломоносов

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Управління проектами» розглянуто на засіданні кафедри економіки.

Протокол № 4 від «15» листопада 2023 р.

В.о. завідувача кафедри



А.В. Руснак

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Управління проектами» розглянуто методичною радою ХННІ НУК.

Протокол № 4 від «16» листопада 2023 р.

Голова МР ХННІ НУК



О.М. Дудченко

## ЗМІСТ

Вступ .....	4
1. Опис навчальної дисципліни .....	5
2. Мета навчальної дисципліни .....	6
3. Передумови для вивчення дисципліни .....	6
4. Очікувані результати навчання .....	6
5. Програма навчальної дисциплін.....	7
6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування .....	12
7. Форми поточного та підсумкового контролю.....	12
8. Критерії оцінювання результатів навчання .....	16
9. Засоби навчання .....	17
10. Рекомендовані джерела інформації .....	17
Додаток.....	19

## ВСТУП

### Анотація

«Управління проєктами» є обов'язковою навчальною дисципліною циклу загальної підготовки, складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Дисципліна «Управління проєктами» спрямована на ознайомлення з основними концепціями, методами та інструментами управління проєктами. В рамках дисципліни вивчаються підходи до формування та керування проєктними командами, розробки календарних планів, аналізу ризиків, складання бюджетів проєктів, а також методи ефективної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами проєкту.

Дисципліна «Управління проєктами» носить міждисциплінарний характер і забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до вивчення навчальних дисциплін: «Проєктний аналіз», «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків», «Фінансовий менеджмент», «Інтелектуальний капітал». Знання та практичні навички, отримані під час вивчення дисципліни, можуть бути використані при виконанні кваліфікаційної роботи.

**Ключові слова:** проєкт, управління проєктами, організаційна структура проєкту, стейкхолдер, проєктні вимоги, команда проєкту, конфлікт, лідерство, мотивація, ієрархічна структура робіт, мережева діаграма, календарний план, метод критичного шляху, метод критичного ланцюга, ресурси операцій, бюджет проєкту, якість проєкту, проєктні ризики, управління ризиками, комунікації, моніторинг та контроль проєкту, управління змінами, закриття проєкту.

### Abstract

The curriculum of the «Project Management» course is meticulously designed to acquaint students with fundamental concepts, methodologies, and indispensable tools requisite for effective project administration. Throughout this comprehensive program, students delve into diverse strategies encompassing team construction, meticulous project scheduling, rigorous risk assessment, proficient project budgeting, and adept stakeholder engagement.

The «Project Management» discipline adopts an interdisciplinary approach, providing students with a robust foundation for subsequent subjects such as «Project Analysis», «Economic Decision Justification and Risk Evaluation», «Financial Management», and «Intellectual Capital». The knowledge and hands-on skills acquired in this course serve as a direct application framework for their qualifying project endeavors.

**Key words:** project, project management, organizational structure of the project, stakeholder, project requirements, project team, conflict, leadership, motivation, work breakdown structure, network diagram, calendar plan, critical path method, critical chain method, operational resources, project budget, project quality, project risks, risk management, communication, project monitoring and control, change management, project closure.



## **2. Мета навчальної дисципліни**

Мета вивчення навчальної дисципліни полягає у формуванні глибокого розуміння теорії та практичних навичок у сфері управління проектами. Курс охоплює історію та ключові концепції управління проектами, вивчення стандартів, форм організаційної структури та систем управління проектами. В рамках курсу вивчаються інструменти й методи управління якістю, ризиками, комунікаціями та змінами, що сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти компетентностей відповідно до освітньої програми:

1) інтегральної компетентності:

- здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог;

2) загальних компетентностей:

ЗК1. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК6. Здатність розробляти та управляти проектами.

3) фахових компетентностей:

ФК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проектів у соціально-економічній сфері.

## **3. Передумови для вивчення дисципліни**

Навчальна дисципліна «Управління проектами» базується на знаннях, отриманих в результаті вивчення таких курсів, як: «Фінансовий менеджмент», «Стратегічне управління підприємством», «Економічна діагностика», «Управління якістю», «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків», «Прийняття управлінських рішень у кризових та надзвичайних ситуаціях».

## **4. Очікувані результати навчання**

При вивченні навчальної дисципліни «Управління проектами» у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані такі програмні результати навчання:

ПР4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

ПР6. Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді.

ПР9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

## **5. Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Організація та управління проектами**

Тема 1. Історія розвитку управління проектами. Поняття та класифікація проектів. Сутність системи управління проектами, її елементи. Цілі й процеси в управлінні проектами. Принципи та функції управління проектами.

Джерела інформації: основні [1, с. 7–32, с. 37–40]; [2, с. 10–23, с. 32–38, с. 40–43, с. 40–46]; [3, с. 14–76]; [4, с. 7–26]; [5, с. 5–49]; [6, с. 7–13, с. 30–41]; [7]; додаткові [11]; [13]; [14]; [16].

Тема 2. Стандарти управління проектами. Форми організаційної структури проекту. Організація системи управління проектами.

Джерела інформації: основні [1, с. 41–48]; [2, с. 24–31]; [3, с. 111–126]; [4, с. 37–53]; [5, с. 79–92]; додаткові [10]; [12].

Тема 3. Обґрунтування доцільності проекту. Обмеження і припущення проекту. Оцінка ефективності проектів.

Джерела інформації: основні [1, с. 33–35]; [3, с. 190–195]; [4, с. 27–36, с. 192–211]; [5, с. 65–78]; [7]; додаткові [10]; [12].

Тема 4. Ідентифікація зацікавлених сторін. Організація збору вимог.

Джерела інформації: основні [1, с. 35–37]; [2, с. 67–73, с. 157–170]; [3, с. 196–234, с. 270–324]; [6, с. 21–30]; додаткові [8]; [10]; [11].

Тема 5. Формування і розвиток проектною команди. Планування людських ресурсів та формування проектною команди. Управління конфліктами в проектах. Лідерство і мотивація в команді.

Джерела інформації: основні [2, с. 19–22, с. 121–130]; [4, с. 163–173]; [5, с. 50–64]; [6, с. 139–184]; [7]; додаткові [9]; [11]; [13]; [15].

Тема 6. Компоненти структуризації проекту. Визначення змісту. Створення ієрархічної структури робіт. Розробка плану управління розкладом. Створення переліку операцій. Мережева діаграма.

Джерела інформації: основні [1, с. 49–55]; [2, с. 74–81]; [5, с. 134–148]; [6, с. 73–102]; додаткові [8]; [11].

### **Змістовий модуль 2. Методичні основи планування, виконання, контролю та моніторингу проекту**

Тема 7. Календарне планування робіт. Оцінка тривалості операцій. Розробка календарного плану. Метод критичного шляху. Метод критичного ланцюга. Стикання розкладу.

Джерела інформації: основні [1, с. 64–83]; [2, с. 82–100]; [4, с. 86–101]; [6, с. 103–136]; додаткові [8]; [9]; [12]; [14].

Тема 8. Ресурсне забезпечення проекту. Оцінка ресурсів операцій. Розробка плану управління вартістю. Визначення бюджету проекту. Проведення торгів за проектами. Управління закупівлями. Укладання угод.

Джерела інформації: основні [1, с. 84–97]; [2, с. 101–121, с. 197–216]; [4, с. 54–76, с. 102–110, с. 153–162]; [5, с. 149–179, с. 258–303]; [6, с. 185–215]; [7]; додаткові [8]; [10]; [12]; [14].

Тема 9. Управління якістю. Вплив якості на виконання проєкту та продукт проєкту. Етапи управління якістю проєкту. Розробка плану управління якістю. Базові інструменти якості.

Джерела інформації: основні [1, с. 105–109]; [2, с. 180–196]; [4, с. 143–152]; [5, с. 237–257]; [6, с. 229–258]; [7] додаткові [9]; [12].

Тема 10. Управління проєктними ризиками. Поняття ризику. Процес управління ризиками. Класифікація ризиків проєкту. Причини виникнення ризику. Оцінювання проєктних ризиків. План управління ризиками. Ідентифікація ризиків. Реєстр ризиків. Якісний аналіз ризиків. Кількісний аналіз ризиків. План реагування на ризики. Алгоритм реагування на ризики. Правила управління ризиками. Моніторинг та контроль ризиків.

Джерела інформації: основні [1, с. 98–104]; [2, с. 133–156]; [5, с. 211–236]; [7]; додаткові [9]; [10]; [12]; [15].

Тема 11. Управління комунікаціями. Розробка плану управління комунікаціями. Розподіл інформації. Основні типи звітів. Організація нарад і переговорів.

Джерела інформації: основні [1, с. 110–122]; [2, с. 171–179]; [6, с. 259–272]; [7]; додаткові [8]; [10]; [11]; [12].

Тема 12. Моніторинг та контроль проєкту. Процеси моніторингу та контролю. Інструменти контролю процесу виконання проєкту. Контрольні параметри проєкту. Підтвердження змісту та управління змістом проєкту. Інструменти і методи управління розкладом. Приховані причини втрат часу в проєктах.

Джерела інформації: основні [2, с. 58–61, с. 130–131]; [4, с. 116–119]; [5, с. 180–192]; [6, с. 215–227]; [7]; додаткові [13]; [14].

Тема 13. Аналіз освоєного обсягу робіт. Управління вартістю. Інструменти і методи контролю якості. Управління комунікаціями. Моніторинг і контроль ризиків. Моніторинг і контроль закупівель. Контроль залучення зацікавлених осіб у проєкт.

Джерела інформації: основні [2, с. 58–61, с. 130–131]; [4, с. 116–119]; [5, с. 180–192]; [6, с. 215–227]; [7]; додаткові [13]; [14].

Тема 14. Інтегроване управління змінами. Етапи інтегрованого управління змінами. Процес обробки запиту на зміни.

Джерела інформації: основні [4, с. 111–115, с. 119–125]; додаткові [8]; [9]; [12].

Тема 15. Закриття проєкту. Закриття контрактів. Методи закриття контрактів. Завершення проєкту (фази). Методи завершення проєкту (фази). Етапи закриття проєкту. Створення архіву проєкту.

Джерела інформації: основні [2, с. 61–63]; [7]; додаткові [15].



## Тематичний план навчальної дисципліни

Таблиця 2

### Розподіл навчального часу за змістовими модулями

Назва змістових модулів і тем дисципліни	Кількість годин							
	Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
	Разом	у тому числі			Разом	у тому числі		
		Лекції	Практична робота	Самостійна робота		Лекції	Практична робота	Самостійна робота
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Змістовий модуль 1. Організація та управління проектами</b>								
Тема 1. Історія розвитку управління проектами. Поняття та класифікація проектів. Сутність системи управління проектами, її елементи. Цілі й процеси в управлінні проектами. Принципи та функції управління проектами	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 2. Стандарти управління проектами. Форми організаційної структури проекту. Організація системи управління проектами	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 3. Обґрунтування доцільності проекту. Обмеження і припущення проекту. Оцінка ефективності проектів	10	2	3	6	10	1	1	8
Тема 4. Ідентифікація зацікавлених сторін. Організація збору вимог	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 5. Формування і розвиток проектної команди. Планування людських ресурсів та формування проектної команди. Управління конфліктами в проектах. Лідерство і мотивація в команді	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 6. Компоненти структуризації проекту. Визначення змісту. Створення ієрархічної структури робіт. Розробка плану управління розкладом. Створення переліку операцій. Мережева діаграма	10	2	2	6	10	1	1	8
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>60</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>36</b>	<b>60</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>48</b>

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Змістовий модуль 2. Методичні основи планування, виконання, контролю та моніторингу проєкту</b>								
Тема 7. Календарне планування робіт. Оцінка тривалості операцій. Розробка календарного плану. Метод критичного шляху. Метод критичного ланцюга. Стикання розкладу	10	2	2	6	10			9
Тема 8. Ресурсне забезпечення проєкту. Оцінка ресурсів операцій. Розробка плану управління вартістю. Визначення бюджету проєкту. Проведення торгів за проєктами. Управління закупівлями. Укладання угод	10	2	2	6	10	1	1	9
Тема 9. Управління якістю. Вплив якості на виконання проєкту та продукт проєкту. Етапи управління якістю проєкту. Розробка плану управління якістю. Базові інструменти якості	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 10. Управління проєктними ризиками. Поняття ризику. Процес управління ризиками. Класифікація ризиків проєкту. Причини виникнення ризику. Оцінювання проєктних ризиків. План управління ризиками. Ідентифікація ризиків. Реєстр ризиків. Якісний аналіз ризиків. Кількісний аналіз ризиків. План реагування на ризики. Алгоритм реагування на ризики. Правила управління ризиками. Моніторинг та контроль ризиків	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 11. Управління комунікаціями. Розробка плану управління комунікаціями. Розподіл інформації. Основні типи звітів. Організація нарад і переговорів	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 12. Моніторинг та контроль проєкту. Процеси моніторингу та контролю. Інструменти контролю процесу виконання проєкту. Контрольні параметри проєкту. Підтвердження змісту та управління змістом проєкту. Інструменти і методи управління розкладом. Приховані причини втрат часу в проєктах	10	2	2	6	10	1	1	9
Тема 13. Аналіз освоєного обсягу робіт. Управління вартістю. Інструменти і методи контролю якості. Управління комунікаціями. Моніторинг і контроль ризиків. Моніторинг і контроль закупівель. Контроль залучення зацікавлених осіб у проєкт	10	2	2	6	10			9
Тема 14. Інтегроване управління змінами. Етапи інтегрованого управління змінами. Процес обробки запиту на зміни	10	2	2	6	10	1	1	9
Тема 15. Закриття проєкту. Закриття контрактів. Методи закриття контрактів. Завершення проєкту (фази). Методи завершення проєкту (фази). Етапи закриття проєкту. Створення архіву проєкту	10	2	2	6	10			9
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>90</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>78</b>
<b>Разом з дисципліни</b>	<b>150</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>126</b>

Примітка: для студентів заочної форми навчання читаються оглядові лекції за темами модулів в обсягах відповідно до табл. 2.

## Теми практичних занять

Теми практичних занять для студентів денної та заочної форм навчання наведені у табл. 3.

Таблиця 3

### Тематика практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин за формами навчання	
		Денна	Заочна
1	2	3	4
1	Тема 1. Проектний менеджер та його роль в управлінні проектами	2	1
2	Тема 2. Національні та міжнародні стандарти управління проектами. Вибір оптимальної організаційної структури проекту	2	1
3	Тема 3. Заявка на реалізацію проекту. Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) проекту. Статут проекту. Форма на розробку проекту. Методи оцінки ефективності проектів	2	1
4	Тема 4. Аналіз стейкхолдерів проекту. Організація збору вимог по проекту	2	1
5	Тема 5. Набір команди проекту. Розподіл ролей та відповідальності	2	1
6	Тема 6. Декомпозиція проекту. Укладання словника ієрархічної структури робіт (ICP). Створення переліку операцій. Формування списку контрольних подій	2	1
7	Тема 7. Оцінка тривалості операцій. Мережеві діаграми. Метод критичного ланцюга. Метод критичного шляху. Стискання розкладу. Складання графіку виконання проекту	2	1
8	Тема 8. Оцінка ресурсів операцій. Визначення бюджету проекту. Укладання угод	2	
9	Тема 9. Розробка плану управління якістю. Базові інструменти якості	2	1
10	Тема 10. Кількісний та якісний аналіз ризиків. Матриця оцінки ризиків проекту. Реєстр ризиків	2	1
11	Тема 11. Методи та інструменти комунікації у проекті	2	1
12	Тема 12. Контрольні параметри проекту. Аналіз освоєного обсягу.	2	1
13	Тема 13. Звіт про проведення аудиту роботи над проектом	2	
14	Тема 14. Запит на коригування проекту. Процес обробки запиту на зміну	2	1
15	Тема 15. Звіт про завершення проекту		
<b>Разом</b>		<b>30</b>	<b>12</b>

## Самостійна робота

Розподіл годин самостійної роботи для студентів денної та заочної форм навчання наведені в табл. 4.

Таблиця 4

### Розподіл годин самостійної роботи за видами та формами навчання

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин		
		Норматив	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1	Підготовка до лекційних занять	1 год. на 1 лекцію	15	6
2	Підготовка до практичних занять	1 год. на 1 заняття	15	6
3	Підготовка реферату	написання рефератів	30	28
4	Підготовка до екзамену	15-30 год. на 1 захід	30	30
5	Виконання контрольної роботи	до 30 год. на 1 роботу	-	30
<b>Разом</b>			<b>90</b>	<b>126</b>

## **6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування**

В якості методів навчання для усіх видів занять використовується:

- робота з літературою, як опрацювання різних видів джерел з метою формування нових знань, їх закріплення, розвитку вмінь та навичок, а також виконання контрольної-корекційної функції в умовах формальної освіти;
- пояснення, як словесне розкриття причинно-наслідкових зв'язків та закономірностей у розвитку природи, людського суспільства і людського мислення.

Для лекційних занять застосовується:

- лекція, як усний виклад навчального матеріалу, що характеризується великим обсягом, складністю логічних побудов, сконцентрованістю розумових образів, доведень і узагальнень;
- ілюстрування, як показ та сприйняття предметів, процесів і явищ у їх символічному зображенні за допомогою плакатів, карт, портретів, фотографій, схем, репродукцій, звукозаписів тощо;
- відеометод, як використання відеоматеріалів для активізації наочно чуттєвого сприймання, що забезпечує більш легке і міцне засвоєння знань в їх образно-понятійній цілісності та емоційній забарвленості.

Для практичних занять застосовується:

- практична робота, як метод поглиблення і закріплення теоретичних знань та перевірки наукових висновків.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- усні відповіді;
- написання реферату, тестування;
- контрольні роботи (для студентів заочної форми навчання);
- екзамен.

## **7. Форми поточного та підсумкового контролю знань**

Досягнення студента оцінюються за 100-бальною системою Університету.

Підсумкова оцінка навчального курсу включає в себе оцінки з поточного контролю і оцінки заключного екзамену.

Питома вага заключного екзамену в загальній системі оцінок - 40 балів. Право здавати заключний екзамен дається здобувачу вищої освіти, який з урахуванням максимальних балів проміжних оцінок і заключного екзамену набирає не менше 60 балів. Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок і оцінки екзамену.

Поточний контроль знань здобувачів реалізується у формі тестів та написання рефератів, який є результатом виконання завдань самостійної роботи. Протягом семестру він проводиться двічі після вивчення першого та другого змістових модулів дисципліни.

Семестровий підсумковий контроль з дисципліни проводиться після закінчення її вивчення у формі проведення екзамену (усна компонента).

Виконання контрольної роботи є обов'язковою умовою для здобувачів вищої освіти, що навчаються за заочною формою. Завдання для контрольних

робіт добираються з теоретичних питань і тестів, що охоплюють зміст робочої програми дисципліни.

Зарахування кредитів навчального курсу можливо тільки після досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній з позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

### 7.1. Форми контролю результатів навчальної діяльності студентів та їх оцінювання

Тести для поточного контролю знань здобувачів обираються із загального переліку тестів за відповідними модулями.

Тестове завдання містить запитання одиничного і множинного вибору різного рівня складності. Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовуються такі критерії оцінювання (див. табл. 5).

Таблиця 5

Критерії оцінювання поточного контролю знань здобувачів вищої освіти у формі тестування (для денної форми навчання)

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
Бал	15	13	11	9	8	7	6	5	4	2

Реферат є одним з видів самостійної роботи студента з навчальної дисципліни «Управління проектами». Метою написання реферату є поглиблення теоретичних знань, набутих студентами у процесі вивчення дисципліни. Робота над рефератом має сприяти кращому засвоєнню студентами дисципліни та спонукає ґрунтовно вивчати нормативно-законодавчу базу, статистичні матеріали, спеціальні наукові видання вітчизняних і закордонних авторів.

Оцінювання реферату проводиться за 15-ти бальною шкалою (табл. 6).

Таблиця 6

Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання реферату (для денної та заочної форм навчання)

Бал	Критерії оцінювання
15	Робота виконана у встановлений термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі, аргументовано та у логічній послідовності. Використані не лише рекомендовані джерела інформації, а й новітні, самостійно знайдені у періодичних виданнях та в інтернет-ресурсах. Правильно сформульовані узагальнюючі висновки. Робота достатньо ілюстрована, оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент вільно орієнтується в матеріалах
10	Робота виконана із порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено у логічній послідовності, але недостатньо повно. Недостатньо використані рекомендовані джерела інформації. Висновки сформульовані формально або не зв'язані з матеріалами роботи. В оформленні роботи є порушення вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент в цілому орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки та неточності
5	Робота виконана із порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено безсистемно, висновки сформульовані формально або відсутні. Робота оформлена неохайно, з порушенням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент слабо орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки
0	Роботу не виконано

## Рекомендовані теми рефератів

1. Галузеві особливості управління проектами
2. Інструменти в роботі проектного менеджера
3. Використання стрічкових діаграм в управлінні проектами
4. Мультикультуралізм в управлінні проектами
5. Принцип “Diversity, equality & inclusion” в управлінні проектами
6. Життєвий цикл проекту
7. Успішність проекту: фактори та критерії
8. Найбільш провальні проекти в історії: причини та висновки
9. Головні бар’єри на шляху до впровадження проектного менеджменту на вітчизняних підприємствах
10. Управління проектами: теорія проти практики
11. Стратегії управління ризиками
12. Роль бізнес-аналітика в проекті
13. Принципи Agile в управлінні проектами
14. Класичний підхід до управління проектами: сильні й слабкі сторони
15. Гібридні методи управління проектами
16. PERT: техніка оцінювання та аналізу програм (проектів)
17. Екстремальне управління проектами
18. Роль комунікацій в управлінні проектами
19. Проектний менеджер: професія та її значення в сучасному світі
20. Проектний менеджер: плюси та мінуси професії
21. Кар’єрні можливості проектного менеджера
22. Поведінкові аспекти управління проектами
23. Етичні питання управління проектами
24. Вплив штучного інтелекту на управління проектами
25. Взаємозв’язок між управлінням проектами та плануванням ресурсів підприємства
26. Інструменти бюджетування в управлінні проектами
27. Ефективне управління комунікаціями у дистанційних (віддалених) командах
28. Вплив емоційного інтелекту на динаміку робочого процесу
29. Мотивуючі та демотивуючі чинники в роботі команди
30. Вплив технологічного прогресу на зміни організаційної структури підприємства

Оцінювання контрольної роботи проводиться за 30-ти бальною шкалою (див. табл. 7).

Таблиця 7

Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання  
контрольної роботи (для заочної форми навчання)

Бал	Критерії оцінювання
30	Робота виконана у встановлений термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі, аргументовано і у правильній послідовності. Використані не тільки рекомендовані джерела інформації, а й новітні, самостійно знайдені у періодичних виданнях та в інтернет-ресурсах. Правильно сформульовані узагальнюючі висновки. Робота достатньо ілюстрована, оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент вільно орієнтується в матеріалах
20	Робота виконана в установленний термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі і логічно. Використані рекомендовані джерела інформації. Узагальнюючі висновки сформульовані належним чином. Робота оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент орієнтується в матеріалах, проте у відповідях можуть бути деякі неточності
10	Робота виконана із порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено у правильній послідовності, але недостатньо повно. Недостатньо використані рекомендовані джерела інформації. Висновки сформульовані формально або не зв'язані з матеріалами роботи. В оформленні роботи є порушення вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент в цілому орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки та неточності
5	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено безсистемно, висновки сформульовані формально або відсутні. Робота оформлена неохайно, з порушенням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи студент слабо орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки
0	Роботу не виконано

Узагальнюючі результати поточного контролю знань здобувачів вищої освіти за модулями та формами навчання наведені у табл. 8.

Таблиця 8

Узагальнюючі результати поточного контролю знань  
здобувачів вищої освіти за модулями та формами навчання

Форма контролю	Максимальна кількість балів	
	Денна форма	Заочна форма
Змістовий модуль 1		
Підготовка реферату	15	15
Тестування	15	-
<b>Разом за змістовим модулем</b>	<b>30</b>	<b>15</b>
Змістовий модуль 2		
Підготовка реферату	15	15
Тестування	15	-
Виконання контрольних робіт (передбачена 1 контрольна робота)	-	30
<b>Разом за змістовим модулем</b>	<b>30</b>	<b>45</b>
<b>Всього</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

## 7.2. Підсумковий контроль знань здобувачів вищої освіти у формі екзамену

Підсумковий контроль з дисципліни «Управління проектами» проводиться після закінчення її вивчення у формі екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Підсумковий контроль складається з усної відповіді на 4 контрольні питання.

Критерії оцінювання усної відповіді студентів при складанні екзамену наведена у табл. 9. Максимальна сума нарахованих балів дорівнює 40.

Таблиця 9

Критерії оцінювання усної відповіді здобувачів вищої освіти при складанні екзамену (для денної та заочної форм навчання)

Бал	Критерії оцінювання
40	Студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно й аргументовано його висвітлює, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань; вільно послуговується науковою термінологією, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки
30	Студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його висвітлює, розкриває зміст теоретичних запитань, послуговується науковою термінологією. Проте виклад окремих питань недостатньо змістовний та аргументований, допущені окремі несуттєві неточності та незначні помилки
20	Студент загалом володіє навчальним матеріалом, висвітлює його основний зміст під час усних виступів, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації. Допускає окремі суттєві неточності та помилки
10	Студент володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі, висвітлює його фрагментарно, без обґрунтування, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань, допускає суттєві неточності
5	Студент частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі висвітлити зміст питань, допускаючи при цьому суттєві помилки
0	Студент не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань

## 8. Критерії оцінювання результатів навчання

Оцінкою результатів навчання є сума балів, набраних здобувачем вищої освіти протягом семестру за результатами поточного контролю, передбачених програмою навчальної дисципліни та балів, отриманих ним при складанні екзамену.

У табл. 10 представлений розподіл балів, нарахованих студентам в результаті оцінювання їх освітньої діяльності.



Схема оцінювання навчальної діяльності здобувачів вищої освіти  
(для денної та заочної форм навчання)

№ змістового модуля	Денна форма		Заочна форма	
	Вид роботи	Кількість балів	Вид роботи	Кількість балів
ЗМ 1	Підготовка реферату	15		15
	Тестування	15	-	-
ЗМ 2	Підготовка реферату	15		15
	Тестування	15		-
-	-	-	Контрольна робота	30
Підсумковий контроль	Екзамен (усна відповідь)	40	Екзамен (усна відповідь)	40
<b>Сума</b>		<b>100</b>		<b>100</b>

### 9. Засоби навчання

Технічні засоби навчання: мультимедійний проектор, персональні комп'ютери з підключенням до мережі Інтернет.

При проведенні занять за дистанційною формою навчання використовуються дистанційні платформи й інформаційно-комунікаційні технології (Moodle, Google Classroom, DingTalk, ZOOM Cloud Meetings, Skype, Viber, WeChat, Telegram, соціальні мережі тощо).

### 10. Рекомендовані джерела інформації

#### Основна література

1. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Войтенко О. С. Управління проектами : навч. посіб. Київ : КНУБА, 2020. 276 с.
3. Дворжак В. В., Томка Ю. Я. Управління ІТ-проектами. Частина 1 : Бізнес-аналіз та ініціація проекту : Чернівці : Технодрук, 2022 р. 521 с.
4. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с.
5. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : підручник. Київ : ЦНЛ, 2019. 432 с.
6. Організація проектної діяльності : навч. посіб. / Шинкарук Л. В., Биховченко В. П., Власенко Т. О., Власенко Ю. Г. Київ : НУБіП України, 2021. 341с.
7. Петренко Н. О., Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 244 с.

## Допоміжна література

8. Бізнес-планування та управління проектами : навч. посіб. / П. Г. Ільчук та ін. ; за ред. П. Г. Ільчука. Львів, 2020. 215 с.
9. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент : навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології». Одеса : НУ «ОЮА», 2020. 263 с.
10. Еліягу Голдратт, Джефф Кокс. Мета. Процес безперервного вдосконалення : пер. Ірина Ємельянова. К. : Наш Формат, 2019. 448 с.
11. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2021. 208 с.
12. Стешенко О. Д. Ризикологія : навч. посіб. Харків : УкрДУЗТ, 2019. 180 с.
13. Угоднікова О. І. Управління проектами в туризмі : навч. посіб. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 141 с.

## Інформаційні ресурси в Інтернеті

14. Сайт УАУП «УКРНЕТ»: <http://urpm.kiev.ua>.
15. Сайт Інституту Управління Проєктами в Україні: <https://pmiukraine.org>.
16. Стаття про заснування Інституту управління проєктами (Project Management Institute; PMI): <https://www.pmi.org/learning/library/project-management-institute-twenty-five-years-10403>.

Розробник:

к.е.н., доцент



Д. А. Ломоносов

**Питання для підсумкового контролю знань**

1. Ключові відмінності між проектом та операційною діяльністю.
2. Основні ознаки проекту.
3. Поняття «управління проектами».
4. Основні учасники проекту та їх ролі.
5. Оточення проекту.
6. Основні складові процесу управління проектами.
7. Назвіть основні та додаткові наведених функцій управління проектами.
8. Критерії вибору організаційної структури управління проекту.
9. Підходи до формування організаційної структури проекту.
10. Різниця між стандартом і регламентом.
11. Послідовність розробки концепції проекту.
12. Статут проекту.
13. Основні критерії прийняття проекту.
14. Основні види аналізу проекту.
15. Ключові показники ефективності проекту.
16. Альтернативна вартість проекту.
17. Стейкхолдери проекту.
18. Навички міжособистісного спілкування.
19. Основні техніки генерування ідей.
20. Процес збору вимог.
21. Інструменти для роботи з вимогами.
22. Відмінності між змістом проекту та продукту.
23. Методи визначення змісту проекту.
24. Методів аналізу продукту.
25. Декомпозиція проекту.
26. Ієрархічна структура робіт.
27. Стадії життєвого циклу проекту.
28. Мережева діаграма та її складові.
29. Тривалість операцій. Розрахунок часу початку та завершення.
30. Метод критичного шляху.
31. Графік проекту. Форми представлення графіку виконання робіт.
32. Календарний план проекту.
33. Основні етапи розробки проектно-кошторисної документації (ПКД).
34. Поняття кошторису та його призначення.
35. Етапи проектного планування.
36. Базисно-компенсаційний метод визначення вартості проекту.
37. Ресурсно-індексний метод визначення вартості проекту.
38. Матеріально-технічне забезпечення проекту.
39. Контроль за поставками.
40. Класифікація ресурсів проекту.

41. Методи оцінки вартості проєкту.
42. Зміст та етапи складання договорів в рамках проєкту.
43. Якість проєкту.
44. Типи витрат в правлінні якістю.
45. Документи, що визначають політику якості щодо проєктів.
46. Методи та інструменти управління якістю.
47. Поняття проєктного ризику. Види проєктних ризиків.
48. Етапи процесу управління проєктними ризиками.
49. Стратегії управління ризиками.
50. Методи та інструменти аналізу ризиків.
51. Критерії оцінки ризику.
52. Канали та основні засоби комунікацій.
53. Розрахунок кількості каналів комунікацій в рамках проєкту.
54. Методи забезпечення ефективності комунікацій.
55. План управління комунікаціями.
56. Ключові проблеми та обмеження комунікацій в рамках проєкту.
57. Метод освоєного обсягу робіт.
58. Запити на зміни в проєкті.
59. Зміст та призначення RACI-матриці.
60. Способи контролю змісту проєкту.
61. Різниця між перевіркою обсягу та забезпеченням якості проєкту.
62. Способи вимірювання ефективності виконання проєкту.
63. Роль Комітету з контролю за змінами в проєкті.
64. Інструменти й техніки інтегрованого контролю за змінами.
65. Зміст та ключові елементи управління конфігурацією.
66. Методи контролю змін.
67. Архівування проєкту.
68. Гнучкі практики (agile practices) перевірки відповідності досягнутих результатів проєкту (фази) очікуваним.
69. Засвоєні уроки проєкту.
70. Інструменти та методи закриття проєкту (фази).