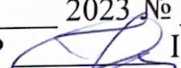


МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту  
Кафедра соціальної філософії та управління

Затверджено  
Науково-методична рада ДПУ,  
від 7.9.20 2023 № 2  
Голова НМР  І.І. Шемелинець

**Робоча програма навчальної дисципліни**  
**«Проектний менеджмент»**

для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня  
денної форми навчання  
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок».  
освітньо-професійні програми: «Фінансові технології»

Статус дисципліни: обов'язкова

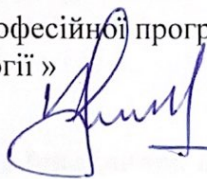
Робоча програма навчальної дисципліни «» укладена на основі освітньо-професійних програм: «Фінансові технології» другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», затверджених Вченою радою Університету 21.06.2023 року, № 13.

Укладач:



С.А. Супруненко, к.е.н., доцент,  
доцент, доцент кафедри соціальної  
філософії та управління

Гарант освітньо-професійної програми  
«Фінансові технології»



В.В. Корнєєв, д.е.н., професор,  
професор кафедри фінансових ринків та  
технологій

Робочу програму навчальної дисципліни розглянуто та схвалено кафедрою соціальної філософії та управління від 12.10.2023 № 3

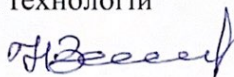
Завідувач кафедри



Л.В. Чупрій, д.політ.н., доцент

Розглянуто і схвалено вченої ради факультету соціально-гуманітарних технологій та менеджменту, від 12.10.2023 2023 № 3

Голова вченої ради факультету  
соціально-гуманітарних технологій  
та менеджменту



Н.І. Зикун, доктор наук  
соціальних комунікацій, професор

Завідувач навчально-методичного  
відділу



І.В. Качур, к.б.н., доцент

Реєстраційний № \_\_\_\_\_

**ЗМІСТ**

1. ПЕРЕДМОВА .....	4
2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	6
2.1. КОМПЕТЕНТНОСТІ І РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ .....	6
2.2. ПРЕРЕКВІЗИТИ ТА ПОСТРЕКВІЗИТИ .....	6
2.3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	7
2.4. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ .....	10
3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	11
4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	27
5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ .....	30
6. ФОРМИ ТА ПИТАННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ .....	32
7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА .....	35
8. ЛИСТ МОНІТОРИНГУ ТА ДОДАТКИ .....	36



## 1. ПЕРЕДМОВА

Навчальна дисципліна «Проектний менеджмент» належить до нормативних дисциплін і спрямована на формування фахових компетенцій у сфері управління проектами шляхом оволодіння системою теоретично-методологічних аспектів та практичних інструментів проектного менеджменту, які забезпечать отримання інтегральної, загальних та професійних компетенцій для обґрунтування, розробки та реалізації інвестиційних проектів. Особлива увага приділяється здобуттю практичних навиків реалізації функцій проектного управління.

*Мета навчальної дисципліни* здобути теоретичні знання і сформувати практичні навички у сфері проектного менеджменту, методами розробки бізнес-планів, а також опанувати стратегічне управлінське мислення на основі використання спеціальних літературних джерел. Усе це сприятиме оволодінню методами моделювання й оцінки різних сценаріїв розвитку господарських структур, визначення чутливості проекту.

*Завдання навчальної дисципліни* є забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування здобувачами освіти основних інструментів проектного управління в організації (ознайомлення з етапами і процедурами формування проектів, організаційним, кадровим, ресурсним та інформаційно-правовим забезпеченням проектів). У результаті вивчення навчальної дисципліни повинні:

– знати теорію і методологію проектного управління, технологію життєвого циклу проекту, механізми управління проектами, методологію вибору проекту підприємства, методологію діагностики та оцінки діяльності організаційного формування з позиції вимог проектного розвитку, управління проектами, методологію проектного планування, проектного аналізу, стандарти проектного менеджменту;

– вміти використовувати методологію проектного менеджменту, технологію життєвого циклу проекту організаційного формування, обґрунтовувати та вибирати проект в залежності від сукупності об'єктивних та суб'єктивних факторів, формувати механізм проектного управління, здійснювати проектне планування, розробляти систему по реалізації проекту організаційного формування, здійснювати оцінку фінансових рішень, прогнозувати розвиток обраного напрямку фінансувати та розвитку проекту, приймати виважені управлінські рішення з чітким і продуманим механізмом їх реалізації.

*Предметом дисципліни “Проектний менеджмент”* є складна сукупність господарських, економічних, правових, фінансових відносин у сфері впровадження проектів різних типів на підприємствах України, обґрунтування механізму планування, контролю та ефективного управління сучасними інвестиційно-інноваційними проектами в умовах ринкової трансформації економічної діяльності підприємств України.

*Об'єктом навчальної дисципліни* є дослідження сучасної методології та інструментарію проведення аналітичних досліджень для обґрунтування управлінських рішень, виявлення можливостей підвищення ефективності виробництва, фінансової та інвестиційної діяльності підприємств.

Методи проектного менеджменту дозволяють майбутньому фахівцю: визначити цілі проекту та здійснити його обґрунтування; провести експертизу проекту; виявити структуру проекту; визначити обсяги та обґрунтувати джерела фінансування; сформувати персонал виконавців; визначити строки виконання проекту на основі графіків виконання робіт; розрахувати необхідні ресурси; сформувати кошторис і бюджет проекту; оцінити проектні ризики; забезпечити контроль виконання проекту тощо.

**Методи та форми навчання.** Основними формами навчання є: лекції, практичні заняття, індивідуально-консультаційна робота здобувачів вищої освіти. Освітній процес здійснюється у формі лекцій, тестових завдань, усних та письмових відповідей на теоретичні запитання, ситуаційних запитань, запитань понятійного апарату, практичні кейси тощо.

Методи, які використовуються при вивченні навчальної дисципліни: словесний, пояснювально-демонстраційний, метод проблемного викладання, репродуктивний, дослідницький.

**Організація поточного та підсумкового контролю знань.** Поточний контроль проводиться у вигляді підготовки індивідуально-консультаційна роботи, написання поточних модульних контрольних робіт, підсумкового тестування на платформі MOODLE. Підсумковий контроль передбачено проводити у формі екзамену.

## 2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Освітньо-професійна програма «Фінансові технології»

Показники	Характеристика навчальної дисципліни	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 4		
Модулів – 2	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2	1-й	-
Загальна кількість годин –120	Семестр	
	1-й	-
	Лекції	
	22 год.	-
	Семінарські	
	18 год.	-
	Лабораторні	
	0 год.	-
	Самостійна робота	
	78	-
Індивід.-консультаційна робота: 2 год.		
Курсова робота (проект) – не передбачено		
Форма підсумкового контролю: екзамен		

### 2.1. КОМПЕТЕНТНОСТІ І РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Компетентності	Результати навчання
ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у професійній діяльності або у процесі навчання у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, зокрема фінансових технологій, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності.
ЗК4. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.	ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.
ЗК6. Навички міжособистісної взаємодії.	ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.
ЗК7. Здатність мотивувати людей та рухатись до спільної мети.	
ЗК9. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).	
СК6. Здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв'язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.	
СК9. Здатність розробляти технічні завдання для проектування інформаційних систем у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.	

### 2.2. ПРЕРЕКВІЗИТИ ТА ПОСТРЕКВІЗИТИ

Навчальна дисципліна «Проектний менеджмент» базується на знаннях таких дисциплін, як: Цифрові технології у публічних фінансах, Управління фінансовими активами на ринку капіталу, Фінансова аналітика, Фінансовий менеджмент, Менеджмент, Управління знінами.

### 2.3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

(денна форма навчання)

№ п/п	Змістові модулі	Кількість годин				
		Лекції (год.)	Практичні заняття (год.)	Інд.-конс. робота під керівництвом викладача (год.)	СРС (год.)	Всього (год.)
<b>МОДУЛЬ 1</b>						
Змістовний модуль 1. Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи проектного менеджменту (Теми № 1-4)						
T.1	Проект як об'єкт управління. Загальна характеристика проектного менеджменту	1	0	0	5	6
T.2	Обґрунтування проектної діяльності	1	2	0	4	7
T.3	Планування проекту як складова проектного менеджменту	2	2	0	4	8
T.4	Управління часом виконання проектів. Планування ресурсного забезпечення проекту.	2	2	0	5	9
		6	6	0	18	30
<b>Форма контролю: модульна контрольна робота (за рахунок семінарського заняття - (45хв.)</b>						
<b>МОДУЛЬ 2</b>						
Змістовний модуль 2. Практичні основи реалізації проектного управління (Теми № 5-10)						
T.5	Основи проектного аналізу	4	4	2	10	20
T.6	Виконання, моніторинг і контроль проекту	4	2	0	10	16
T.7	Особливості підходу і методології гнучкого проектного управління	2	1	0	10	13
T.8	Формування та розвиток проектної команди	2	1	0	10	13
T.9	Закриття проекту	2	1	0	10	13
T.10	Стандарти проектного менеджменту	2	2	0	10	14
	Модульна контрольна робота	0	1	0	0	1
	Всього по модулю:	16	12	2	60	90
<b>Комплексна модульна контрольна робота (за рахунок семінарського заняття - (60хв.)</b>						
<b>Форма підсумкового контролю – екзамен</b>						
	<b>Усього за навчальною дисципліною:</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>78</b>	<b>120</b>

## РЕЙТИНГ-ПЛАН

## Денна форма навчання

Години	Тема	Форма заняття та діяльності (лекція, семінар, практична робота, лабораторна робота, самостійна робота здобувача, контрольний захід, підсумкове тестування, індивідуальна робота)	Результати навчання	Вага оцінки (кількість балів)
<b>Модуль 1.</b>				
1	Т.1. Проект як об'єкт управління. Загальна характеристика проектного менеджменту	Лекція	ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	0
5		Самостійна робота		0
1	Т. 2 Обґрунтування проектної діяльності	Лекція	ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	0
4		Самостійна робота		0
2		Практичне заняття		3
2	Т.3 Планування проекту як складова проектного менеджменту	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	0
4		Самостійна робота		0
2		Практичне заняття		3
2	Т.4 Управління часом виконання проектів. Планування ресурсного забезпечення проекту	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	0
5		Самостійна робота		0
2		Практичне заняття		4
30	Модульна контрольна робота 1		ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	5
<b>Модуль 2.</b>				
4	Т. 5 Основи проектного аналізу	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської	0
10		Самостійна робота		0
4		Практичне заняття		2
2		Інд.-конс. робота		5



			справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	
4	Т. 6 Виконання, моніторинг і контроль проекту	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів	0
10		Самостійна робота		0
2		Практичне заняття		2
2	Т. 7 Особливості підходу і методології гнучкого проектного управління	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів	0
10		Самостійна робота		0
1		Практичне заняття		2
2	Т.8 Формування та розвиток проектної команди	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.	0
10		Самостійна робота		0
1		Практичне заняття		2
2	Т. 9 Закриття проекту	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів	0
10		Самостійна робота		0
1		Практичне заняття		2
2	Т. 10 Стандарти проектного менеджменту	Лекція	ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів	0
10		Самостійна робота		0
2		Практичне заняття		2
	Модульна контрольна робота 2		ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	5
1	Комплексна модульна контрольна робота		ПР 07. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закони, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР 09. Застосовувати управлінські	8

		навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку. ПР 13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацювання її результатів.	
Комп'ютерне тестування на платформі дистанційного навчання ДПУ MOODLE			5
<b>120</b>		<b>Екзамен</b>	50
<b>Усього за курсом</b>			<b>100</b>

#### **2.4. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

Інструменти та обладнання, використання яких передбачає навчальна дисципліна:

- ноутбук;
- презентації;
- освітня платформа Moodle.

### 3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

#### *Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи проектного менеджменту*

#### **Тема 1. Проект як об'єкт управління. Загальна характеристика проектного менеджменту**

##### ***План лекційного заняття***

- 1 Характеристика проектної стадії розвитку бізнес-ідеї
- 2 Принципова схема реалізації проектів
- 3 Визначення та етапи становлення проектного менеджменту
- 4 Методологічні основи управління проектами
- 5 Основні терміни та процеси проектного менеджменту
- 6 Функції та методи управління проектами

##### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти***

- 1 Моделі розвитку бізнесу
- 2 Логіка формування та впровадження бізнес-ідей
- 3 Життєвий цикл розвитку бізнес-ідеї
- 4 Процесний підхід до управління.
- 5 Поняття процесів в управлінні проектами та його характеристик.
- 6 Фази життєвого циклу проекту і їх характеристики.
- 7 Вплив учасників проекту протягом його життєвого циклу.
- 8 Розподіл ресурсів, ризиків в життєвому циклі проекту.

##### ***Питання для самоконтролю:***

1. Що означає поняття "проект"?
2. Чим відрізняється сучасне тлумачення поняття "проект" від традиційного?
3. Що означає управління проектами?
4. Типи проектів.
5. Основні закони управління проектами.
6. Поняття життєвого циклу проекту.
7. Основні фази життєвого циклу проекту.
8. Що можна вважати початком проекту? 9. Що можна вважати завершенням проекту?
10. Заходи, що належать до основної діяльності за проектом.
11. Чому треба мати блок із забезпечення проекту?
12. Від чого залежить зміст фаз проекту?
13. Приблизні співвідношення фаз життєвого циклу проекту за часом і вартістю.
14. Структура життєвого циклу проекту.

##### **Рекомендована література:**

Основна: [1-6, 9].

Допоміжна: [1, 2, 3].

#### **Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності. Організаційні структури управління проектами**

##### ***План лекційного заняття***

- 1 Організаційні основи управління проектами
- 2 Загальні принципи побудови організаційної структури проекту
- 3 Характеристика організаційних структур в управлінні підприємницькими проектами
- 4 Вимоги до формування команди менеджера проекту
- 5 Статут проекту

### ***План практичного заняття***

Питання для обговорення:

1. Визначення статуту проекту.
2. Аналіз мікросередовища та макросередовища проекту.
3. Розгляньте загальні принципи побудови організаційної структури проекту.
4. В чому полягає залежність організаційної структури від характеру взаємин учасників проекту?
5. Перерахуйте види організаційних структур в управлінні проектами.
6. Визначте поняття «статут проекту».
7. Розкрийте параметри основні статуту проекту.
8. Основні етапи управління вартістю проекту. Поняття бюджету проекту, кошторису проекту. Методи оцінки вартості проекту. Типи ресурсів проекту та їх основні характеристики. Принципи побудови структури ресурсів. Витрати по проекту. Принципи призначення ресурсів і витрат на роботи проекту. Принципи призначення витрат. Методи контролю вартості проекту. Метод освоєного обсягу. Методи оптимізації плану проекту.

Приклади ситуаційних завдань:

1. Використовуючи певний перелік робіт та групуючи їх належним чином розробіть трирівневу робочу структуру проекту.
2. Визначити індекс рентабельності проекту: обсяг інвестицій в інноваційний проект становить 1200 тис. грн (на перший рік припадає 1000 тис. грн, на другий - 200 тис. грн). Грошові потоки, починаючи з другого року реалізації проекту, становитимуть 200 тис. грн, у наступні роки - відповідно 800, 1000, 1000, 1100 тис. грн. Дисконтна ставка - 5%.
3. Визначити чистий приведений дохід. Вихідні показники: Обсяг інвестицій – 40 тис. грн. Щорічні надходження – 30 тис. грн. Щорічні витрати (без амортизаційних відрахувань) – 12 тис. грн. Амортизаційні відрахування – 10 тис. грн. Життєвий цикл проекту – 5 років. Ставка оподаткування – 25%. Ставка дисконту – 36% (в т. ч. інфляційна премія – 10%). Необхідно виконати два варіанти розрахунків: без інфляційної корекції та з попередньою інфляційною корекцією.
4. Розробити робочу та організаційну структуру проектної команди по ремонту фірмового магазину ЗАТ “Житомирські ласощі” будівельною фірмою. Побудувати двоспрямовану структуру проекту.
5. Розробіть трирівневу робочу структуру проекту створення комп'ютерного центру “Інтернет-клуб “Біллі”, якщо передбачається відкрити такі відділи: добір і підготовка кадрів; поставка й монтаж устаткування; програмне забезпечення; управління проектом.

### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти***

1. Визначення проектних альтернатив. Визначення критеріїв вибору проектів.
2. Створення матриці вибору проектів. Оцінка критеріїв ефективності інвестиційного проекту. Майбутня та теперішня вартість грошей. Період окупності проекту (Payback Period – PBP). Облікова норма дохідності (Accounting Rate of Return – ARR). Чиста теперішня вартість (Net Present Value – NPV).
3. Внутрішня норма рентабельності Internal Rate of Return (IRR). Індекс прибутковості (Profitability Index – PI).
4. Визначення управлінських завдань проекту. Розробка моделі проекту. Аналіз вхідних даних. Опис змісту проекту. Підготовка плану управління змістом.
5. Поняття «змісту» в процесі управління проектами.
6. Зміст продукту. Зміст проекту.
7. Основні процеси управління змістом проекту. Збір вимог. Базовий план по змісту.
8. Огляд і призначення структури проектів (EPS).
9. Огляд і призначення структури відповідальних (OBS).
10. Принципи побудови структури декомпозиції робіт (WBS).
11. Ієрархічна структура робіт (ICP) - принципи і правила побудови.

**Питання для самоконтролю:**

1. В чому полягає сутність поняття «ефективність проектної діяльності»?
2. Якими є способи розрахунку чистої приведеної вартості проекту.
3. Охарактеризуйте показник внутрішньої норми дохідності проекту.
4. Визначте поняття окупності проекту.
5. Як здійснюється розрахунок періоду окупності інвестицій?
6. Як визначаються індекс прибутковості та коефіцієнт ефективності інвестицій?
7. Охарактеризуйте аналіз альтернативних проектів.
8. Розгляньте поняття грошових потоків та їх взаємозалежність з показниками ефективності проектів.
9. Сутність поняття організаційної структури та її значення.
10. Які загальні принципи та послідовність побудови організаційних структур управління проектами?
11. Які є схеми організаційних структур залежно від системи взаємовідносин учасників проекту? Які є види організаційних структур залежно від змісту проекту?
12. Органістичні та механістичні організаційні структури та їх порівняльна характеристика.

**Рекомендована література:**

Основна: [1-6, 9].

Допоміжна: [1, 2, 3].

**Тема 3. Планування проекту як складова проектного менеджменту****План лекційного заняття**

- 1 Задачі процесу планування при управлінні підприємницькими проектами
- 2 Складові частини процесу планування
- 3 Задача та сутність проведення декомпозиції проектних робіт
- 4 Оцінка тривалості та вартості проектних робіт

**План практичного заняття**

Питання для обговорення:

1. Методологія обчислення параметрів сіткового графіка.
2. Оцінювання тривалості робіт (проекту).
3. Моделювання тривалості робіт.
4. Сутність, завдання та види календарних планів.
5. Методологія календарного планування проектів.

Приклади ситуаційних завдань:

1: Проект проведення студентської наукової конференції розрахований на 3 дні (пленарне і секційні засідання) і передбачає запрошення студентів з інших ВНЗ України, видачу збірника наукових праць, культурну програму та фуршет.

1. Визначте перелік робіт і ресурсів по плануванню проекту (розробіть таблиці ресурсів та робіт проекту).

2. Складіть план по віхах.

3. Розрахуйте бюджет проекту.

2: Керівництво ВНЗ не підписує кошторис проекту проведення студентської наукової конференції (див. попереднє завдання) і вимагає скоротити вартість проекту на 50%.

1. Виберіть альтернативні шляхи зменшення вартості з використанням певних стратегій для внесення змін у план проекту.

2. Порівняйте їх і виберіть оптимальний.

3. Обґрунтуйте вибір стратегії.

**План самостійної роботи здобувачів вищої освіти:**

1. Яке значення має структуризація проекту?
2. В чому сутність поняття структури розбиття робіт?
3. Яке значення структури розбиття робіт в управлінні проектом?
4. Які основні параметри, за якими може здійснюватись декомпозиція проекту?
5. Які методологічні основи структуризації проекту?
6. Класифікація проектних витрат.
7. Поняття собівартості проектних робіт, її склад за економічними елементами та калькуляційними статтями.
8. Склад та методичні основи планування витрат періоду.
9. Планування контрактів, кошторис витрат проекту.
10. Поняття «бюджет проекту», «бюджетування».
11. Зведений бюджет проекту як сукупність операційних та фінансових бюджетів.
12. Взаємозв'язок бюджетів, їх типові форми, порядок складання.

**Питання для самоконтролю:**

1. Як розробляється концепція проекту?
2. Як формується ідея проекту?
3. Як визначаються цілі та завдання проекту?
4. Як проводяться заключні проектні дослідження на основі технікоеконімічного, фінансового та загальноеконімічного аналізу?
5. Як проводиться проектний аналіз: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз?
6. Як проводиться оцінка ефективності проектів?
7. Які принципи оцінки ефективності проектів?
8. Які основні показники ефективності проектів?
9. Які складові системи планування проекту?

**Рекомендована література:**

Основна: [1-6, 9].

Допоміжна: [1-6].

**Тема 4. Управління часом виконання проектів. Планування ресурсного забезпечення проекту.****План лекційного заняття**

1. Сутність та види календарно-сітьових планів.
2. Класифікація детальних планів проекту.
3. Календарні плани, функціональні плани. Графіки Ганта. Планиграфіки.
4. Сітьові графіки. Сутність та основні елементи сітьового (мережевого) планування. Основні елементи сітьової моделі.
5. Порядок і правила побудови сітьових графіків.
6. Сутність ресурсного конфлікту та методів його вирівнювання: нормального, розбиття, розтягнення та стискання.
7. Оптимізація недостатньої кількості ресурсів.

**План практичного заняття**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття «ресурс».
2. Охарактеризуйте процеси управління ресурсами проекту.
3. Якими є мета та завдання управління ресурсами?
4. Розгляньте основні принципи планування ресурсів проекту.



5. Розкрийте сутність методів планування ресурсів проекту: планування при обмеженні за часом, при обмежених ресурсах.
6. Яким є процес управління закупівлями ресурсів?
7. В чому полягає матеріально-технічне забезпечення проектів?
8. Які є типи договорів, на основі яких організують закупівлі?
9. Перерахуйте типи товарних ринків.
10. Визначте сутність процесів управління запасами.
11. Яким чином забезпечується оптимізація розміру замовлення?

#### Приклади ситуаційних завдань:

1. Проект проведення студентської наукової конференції розрахований на 3 дні (пленарне і секційні засідання) і передбачає запрошення студентів з інших ВНЗ України, видачу збірника наукових праць, культурну програму та фуршет.
  1. Визначте перелік робіт і ресурсів по плануванню проекту (розробіть таблиці ресурсів та робіт проекту).
  2. Складіть план по віхах.
  3. Розрахуйте бюджет проекту
2. Сплануйте середньооблікову чисельність робітників відрядників, якщо за умовами проекту планова трудомісткість виробничої програми – 1850 тис. нормо-год, плановий фонд робочого часу – 1760 год, плановий коефіцієнт виконання норм – 1,05.
3. Тендерний комітет отримав цінові пропозиції від чотирьох різних підприємств на постачання продукції відповідно до тендерної документації. Три учасника тендера запропонували ціну на продукцію, діапазон якої перебуває в межах 50-65 тис. грн. Четвертий учасник тендера запропонував дуже низьку ціну – 35 тис. грн. Висловити власну думку і пропозиції щодо цієї ситуації.
- 4: Побудуйте сітковий графік проекту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення, резерв часу.

#### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти***

1. Планування послідовності - робіт.
2. Сутність сіткового та календарного планування.
3. Поняття та доцільність розробки сіткового графіка.
4. Методи календарного шанування.
5. Основні етапи управління вартістю проекту.
6. Поняття бюджету проекту, кошторису проекту.
7. Методи оцінки вартості проекту.
8. Типи ресурсів проекту та їх основні характеристики.
9. Принципи побудови структури ресурсів.
10. Витрати по проекту.
11. Принципи призначення ресурсів і витрат на роботи проекту.
12. Принципи призначення витрат.
13. Методи контролю вартості проекту.

#### ***Питання для самоконтролю:***

1. Характеристика ресурсів проекту.
2. Які є основні типи ресурсів?
3. Який алгоритм ресурсного планування проекту?
4. Які типи обмежень проектів?
5. Яка сутність ресурсного конфлікту та методів його вирівнювання?
6. Оптимізація недостатньої кількості ресурсів.
7. Система вимог до джерел забезпечення проекту.
8. Ранжування джерел.
9. Як визначити тип контракту?
10. Адміністрування контрактів.

11. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).
12. Які особливості планування людських ресурсів.

### **Рекомендована література:**

Основна: [2-8, 9].

Допоміжна: [1-6].

## ***Змістовний модуль 2. Практичні основи реалізації проектного управління***

### **Тема 5. Основи проектного аналізу та проектного фінансування**

#### ***План лекційного заняття***

- 1 Проектний аналіз та концепція проекту
- 2 Концепція затрат і вигід у проектному аналізі
- 3 Цінність грошей у часі. Грошовий потік проекту
- 4 Критерії прийняття проектних рішень
- 5 Поняття та відмінні риси проектного фінансування
- 6 Механізм здійснення проектного фінансування
- 7 Форми забезпечення при проектному фінансуванні
- 8 Форми повернення коштів при проектному фінансуванні

#### ***План практичного заняття***

Питання для обговорення:

1. Діагностика рівня та потенціалу менеджменту проекту.
2. Види джерел фінансування проектів та їх характеристика.
3. Критерії раціоналізації структури фінансування проекту.
4. Принципи формування структури джерел фінансування проекту.
5. Основні показники ефективності проекту
6. Причини використання альтернативної вартості в економічному аналізі.

Приклади ситуаційних завдань:

1. У процесі реалізації проекту, Ви, як проектменеджер, повинні скласти звіт з робіт по якості керівнику відділу. Звіт складається з наступних розділів:

1. Планування інспекції.
2. Виміри.
3. Вихідна інспекція.
4. Заключна інспекція.
5. Відповідальність.

Розробіть бюджет проекту у розрізі витрат на забезпечення якості продукції проекту.

2. Ви – менеджер проекту з реконструкції виробничої лінії на „Маслосирзаводі”. За планом протягом 30 днів проектна команда мала виконати 100% обсягів робіт за проектом, які коштують 7360 тис. грн. Але після закінчення звітного періоду Ви отримали таку інформацію: фактичний обсяг виконаних робіт за 30 днів склав 85% усієї роботи, плановий бюджет на відповідну дату 6500 тис. грн. Прогнозований термін виконання проекту 10 днів (разом 40 днів). Оцінити хід виконання проекту.

#### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти***

1. Розгляньте попереднє техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту.
2. Детально охарактеризуйте етапи попереднього техніко-економічного обґрунтування проекту.
3. Якою є структура техніко-економічного обґрунтування інвестиційного проекту?
4. Назвіть техніко-економічні показники інвестиційного проекту.

5. Яким чином здійснюється доінвестиційне дослідження витрат на підготовку інвестиційного проекту?
6. Розкрийте сутність стратегії підготовки та оцінки інвестиційного проекту
7. Перспективи розвитку системи проектного фінансування в Україні

**Індивідуально-консультаційне завдання:** Підготовка есе згідно зазначених тем (за вибором здобувача освіти) з конкретними прикладами.

Завдання кожен здобувач має виконати за індивідуальним варіантом.

Для здобувачів освіти номер варіанту вибирається за останньою цифрою порядкового номеру в журналі академічної групи.

Результати виконання завдання повинні бути оформлені в рукописному або друкованому вигляді.

Вимоги до оформлення: формат паперу – А4, орієнтація сторінки – книжкова, ліве поле – 2,5 см, праве, верхнє та нижнє поля – 1,5 см (шрифт – Times New Roman, розмір – 14 пунктів, міжрядковий інтервал – одинарний, інтервал шрифту – звичайний, відступ абзацу – 1 см).

1. Визначення понять «проект» і «менеджменту проекту». Ознаки проектів.
2. «П'ять питань» Гарольда Керцнера, які вимірюють необхідність в менеджменті проекту для організації.
3. Особливості менеджменту проекту.
4. Мета проекту, її обмеженість.
5. Класифікація проектів.
6. Життєвий цикл проекту згідно з програмою промислового розвитку Організації Об'єднаних Націй.
7. Шість стадій проекту згідно класифікації Всесвітнього банку реконструкцій і розвитку.
8. Фази життєвого циклу проекту.
9. Історія розвитку менеджменту проекту.
10. Головні учасники проекту.
11. Організаційні структури управління проектами.
12. Матрична структура управління проектами.
13. Менеджмент як процес управління проектом.
14. Керування проектами.
15. Фактори, що сприяють успішній реалізації проекту.
16. Роль керівника проекту в управлінні ним.
17. Проектні команди.
18. Керування декількома проектами.
19. Оточення проекту або фактори зовнішнього середовища.
20. Основні функції менеджменту проекту.
21. Основні методи менеджменту проекту.
22. Планування і стратегія керування проектом.
23. Особливості методів у менеджменті проекту.
24. Планування робіт по методу критичного шляху.
25. Ймовірнісні оцінки розрахунку часу.
26. Виявлення обмежень по проектам.
27. Керування вартістю проекту.
28. Керування проектом по вартості виконаних робіт.
29. Корегування відхилень по проекту.
30. Сіткове планування.
31. Календарне планування.
32. Метод критичного шляху.
33. Метод оцінки і перегляду проектів PERT.
34. Проектні ризики. Види ризиків.
35. Методи аналізу ризиків проектів.

36. Метод Монте-Карло і його застосування для оцінки проектів.
37. Автоматизація процесу керування ризиками.
38. Метод освоєного об'єму в управлінні проектами.
39. Японський підхід до менеджменту проекту.

**Питання для самоконтролю:**

1. Підбір інформації, виявлення та дослідження нових потенційних інвестиційних можливостей.
2. Вибір цілей проекту та його завдань на стадії ідентифікації.
3. Методичні підходи до визначення цінності проекту.
4. Методика розрахунку додаткових вигід і затрат за проектом.
5. Прийняття проектних рішень за різними інфляційними сценаріями. 2
6. Формування систем і пріоритетів компанії, яка здійснює проектну діяльність.
7. Методи розрахунку капітальних і поточних витрат за проектом.
8. Характеристика основних принципів визначення масштабу проекту.

**Рекомендована література:**

Основна: [1-8].

Допоміжна: [1-6].

**Тема 6. Виконання, моніторинг і контроль проекту**

**План лекційного заняття**

1. Формування календарного плану проекту.
  - 1.1 Загальна характеристика програмних продуктів, які використовуються при укладанні календарного плану.
  - 1.2 Задачі та етапи календарного планування в управлінні проектами
  - 1.3 Порядок роботи у середовищі Sure Trak PM під час формування плану проекту
  - 1.4 Задачі та методи стиснення тривалості
2. Процеси контролю в проектному менеджменті
  - 2.1 Склад процесів контролю в проектному менеджменті
  - 2.2 Моніторинг проектних робіт
  - 2.3 Контроль вартості. Метод освоєного обсягу
  - 2.4 Оцінка вартості по завершенні проекту
3. Процеси виконання в проектному менеджменті
  - 3.1 Склад процесів виконання в проектному менеджменті
  - 3.2 Управління виконанням та якістю проектних рішень
  - 3.3 Управління командою проекту
  - 3.4 Управління закупівлями у проекті
  - 3.5 Організація тендерів та торгів

**План практичного заняття**

Питання для обговорення:

1. Контроль та його види.
2. Якими є завдання контролю за виконанням проекту?
3. Яким чином забезпечується система контролю виконання проекту?
4. Розгляньте методи контролю виконання проекту.
5. Детально охарактеризуйте метод контролю за стадіями життєвого циклу проекту.
6. Розкрийте роль звітності у системі контролю, її основні елементи.
7. В чому полягає аналіз показників виконання проекту за методом порівняння з плановими показниками та визначення відхилень.
8. Розгляньте метод скоригованого бюджету.

Приклади ситуаційних завдань:

1. Змінні витрати на реалізацію проекту становлять 16 грн на одиницю продукції. Ціна продукції, яку планується випускати, 36 грн за одиницю. Постійні витрати - 6000 грн. Розрахуйте точку беззбитковості (од.).
2. Розташувати дані дії послідовно у вигляді алгоритму визначення ефективності методів зниження ризиків:
  - а) розглядається ризик, що має найбільшу вагу для проекту;
  - б) визначається перевитрата коштів із урахуванням ймовірності настання несприятливої події;
  - в) визначається перелік можливих заходів, спрямованих на зменшення ймовірності та небезпеки ризикової події;
  - г) визначаються додаткові витрати на реалізацію запропонованих заходів;
  - д) порівнюються необхідні витрати на реалізацію запропонованих заходів із можливою перевитратою коштів внаслідок настання ризикової події;
  - е) приймається рішення про здійснення або про відмову від протиризикових заходів;
  - ж) процес зіставлення ймовірності та наслідків ризикових подій із витратами на заходи щодо ризику
3. Тендерний комітет отримав цінові пропозиції від чотирьох різних підприємств на постачання продукції відповідно до тендерної документації. Три учасника тендера запропонували ціну на продукцію, діапазон якої перебуває в межах 50-65 тис. грн. Четвертий учасник тендера запропонував дуже низьку ціну – 35 тис. грн. Висловити власну думку і пропозиції щодо цієї ситуації.
4. Під час проведення відкритих торгів замовник здійснює реєстрацію всіх потенційних учасників у спеціальному журналі реєстрацій. Один із постачальників-учасників надіслав у письмовій формі прохання познайомитись із даним журналом. Замовник відмовив учаснику, пояснивши, що ці дані є комерційною таємницею. Чи правомірні дії замовника? Відповідь обґрунтуйте.
5. Ви – один із постачальників, який бажає прийняти участь у торгах з метою надання робіт по будівництву. Вам необхідно скласти тендерну пропозицію, яка повинна містити такі відомості:
  - кваліфікацію учасника торгів – документальне свідчення того, що учасник торгів задовольняє мінімальним кваліфікаційним вимогам, визначним замовником;
  - ціни по кожному розділу робіт окремо;
  - відповідність товару (свідчення, що товар відповідає тендерній документації);
  - перелік субпідрядників;
  - відхилення від вимог тендерної документації, а також інформацію про додаткову економію (або інші вигоди), пов'язану з кожним таким відхиленням;
  - будь-яка інша документація та інформація, що може бути зазначена в тендерній пропозиції.
6. Ви – один із постачальників, який бажає прийняти участь у торгах з метою надання робіт по будівництву. Вам необхідно скласти тендерну пропозицію, яка повинна містити такі відомості: - кваліфікацію учасника торгів – документальне свідчення того, що учасник торгів задовольняє мінімальним кваліфікаційним вимогам, визначним замовником; ціни по кожному розділу робіт окремо; - відповідність товару (свідчення, що товар відповідає тендерній документації); перелік субпідрядників; - відхилення від вимог тендерної документації, а також інформацію про додаткову економію (або інші вигоди), пов'язану з кожним таким відхиленням; будь-яка інша документація та інформація, що може бути зазначена в тендерній пропозиції.
7. Тендерний комітет отримав цінові пропозиції від чотирьох різних фірм на поставку продукції відповідно до тендерної документації. Три учасники тендера запропонували ціну на продукцію, діапазон якої перебуває в межах 50 – 60 тис. грн. Четвертий учасник тендера запропонував дуже низьку ціну – 35 тис. грн. Ваша думка і пропозиції щодо цієї ситуації.

### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти***

1. Процеси виконання за різними областями управління проектами;

2. Процеси моніторингу за різними областями управління проектами;
3. Документування процесів виконання та моніторингу;
4. Відхилення (Variance), запит на зміни (Change Request).
5. Завдання контролю за виконанням проекту.
6. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.
7. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту.
8. Основні варіанти дій у випадку відхилень проекту від плану (знаходження альтернативних рішень, перегляд вартості, строків, змісту робіт, припинення проекту).

#### ***Питання для самоконтролю:***

1. Які основні завдання контролю за виконанням проекту?
2. Які є методи контролю фактичного виконання проекту?
3. Як здійснюється контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів?
4. Кількісні та якісні дані, необхідні для контролю основних параметрів проекту.
5. Як здійснюється контроль часу та вартості виконання робіт?
6. Які є відносні показники виконання робіт?
7. Підходи до визначення показника завершеності проекту.
8. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.
9. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту.
10. Які основні варіанти дій у випадку відхилень проекту від плану?

#### **Рекомендована література:**

Основна: [1-6, 9].

Допоміжна: [1-2, 5, 6].

### **Тема 7. Особливості підходу і методології гнучкого проектного управління**

#### ***План лекційного заняття***

1. Мотиваційні моделі в управлінні.
2. Поняття та значення системи управління проектами.
3. Переваги проектно-орієнтованої організації управління.
4. Способи переходу до проектно-орієнтованої форми організації.
5. Сучасні тенденції в розвитку організаційних структур.

#### ***План практичного заняття***

Питання для обговорення:

1. Сутність гнучких методів управління проектами
2. Скрам – революційний метод управління проектами
3. Гнучкі методи управління проектами та їх вплив на світову економіку
4. Процесно-орієнтовані методи управління проектами

Приклади ситуаційних завдань:

1. Ви керівник проекту, метою якого є створення бізнесцентру на базі університету. В процесі реалізації проекту адміністрація відмовилась від безоплатного фінансування вашого проекту. Керівництвом проекту було прийнято рішення про внесення змін, а саме, отримання безоплатного кредиту з місцевого бюджету для фінансової підтримки студентської ініціативи у створення приватної справи. Проаналізуйте, як дана зміна вплине на: вартість проекту; заплановані показники робіт; графік виконання робіт; результат проекту.
2. Розробіть план проекту телевізійної шоу-програми “Герої чи злодії”, яка передбачає зустрічі глядачів із політичними лідерами. При написанні плану використовуйте наступну схему. 1. Планування цілей. 2. Ідентифікація основних операцій для управління проектами. 3. Визначення взаємозв’язків операцій. 4. Визначення тривалості робіт проекту. 5. Складання розкладу виконання проекту. 6. Планування організації (ідентифікація, документування та призначення персоналу, відповідальності та відносин звітності). 7. Планування та оцінка ресурсів необхідних для реалізації проекту. 8. Розробка бюджету.



**План самостійної роботи здобувачів вищої освіти**

1. Цифрова трансформація управління
2. Сутність гнучких методів управління проектами – цикл Демінгу, Канбан, Delfi. Область застосування технологій та результати використання.
3. Сутність технології Lean. Six Sigma, Lean Six Sigma
4. Методологія PRINCE2

**Питання для самоконтролю:**

1. Розвиток методів управління проектами.
2. Діаграма Ганта.
3. Метод PERT, СРМ. WBS –структура проекту.
4. Модель управління проектами, програмами як поєднання основних функцій проєктного менеджменту та інструментів їх реалізації.
5. Інформаційне середовище проєкту як передумова успіху проєкту.
6. Цілепокладання в проєкті.
7. Компоненти структуризації проєкту, програми.
8. Планування послідовності виконання проєктів, програм.
9. Управління цінністю в проєкті.
10. Сучасні бізнес-моделі планування проєктів.

**Рекомендована література:**

Основна: [1-6].

Допоміжна: [7-8].

**Тема 8. Формування та розвиток проєктної команди****План лекційного заняття**

1. Основні підходи до формування команди.
2. Підбір та оцінка персоналу проєкту.
3. Лідерство та керівництво в команді.
4. Управління конфліктами в проєктах.
5. Мотивація персоналу. Поняття та основні положення сучасних теорій мотивації.

**План практичного заняття****Питання для обговорення**

1. Поняття «команда проєкту», «команда управління проєктом».
2. Основні характеристики команди проєкту.
3. Типи команд проєкту.
4. Функції учасників команди проєкту.
5. Роль, завдання та функції менеджера проєкту.
6. Основні етапи управління командою проєкту. Набір команди проєкту.
7. Ефективна робота команди управління проєктом.
8. Лідерство і влада.
9. Управління конфліктами.
10. Управління комунікаціями проєкту.
11. Антикорупційна діяльність.

Приклади ситуаційних завдань:

Тест “Чи спроможні Ви стати керівником проєкту”

Прочитавши запитання, на окремому аркуші паперу запишіть його номер і поряд літерне позначення того варіанта відповіді, що відповідає вашим навичкам і характеру.

Далі, користуючись ключем, підрахуйте суму та визначте результат.

1. Уявіть собі, що із завтрашнього дня Вам потрібно буде керувати великою групою співробітників проєкту, які старші від Вас за віком. Чого більше усього Ви побоювалися б у даному разі:

- а) що Ви можете виявитися менш інформованим;  
 б) що прийняті Вами рішення будуть ігноруватися і заперечуватися;  
 в) Вам не вдасться виконати роботу на тому рівні, як би хотілося.
2. Якщо Вас у якій-небудь справі спіткає невдача, то:  
 а) чи постараетесь Ви утішитися, зневажаючи нею, вважаючи те, що трапилося несуттєвим, і направитеся відпочити на концерт;  
 б) чи почнете гарячково розмірковувати, а чи не можна звалити провину на кого-небудь іншого або на об'єктивні обставини;  
 в) чи будете аналізувати причини невдачі, розмірковуючи в чому був Ваш власний промах і як виправити справу;  
 г) чи опустяться у Вас руки від того, що трапилось.
3. Які з перелічених рис найбільше властиві Вам:  
 а) скромний, товариський, поблажливий, повільний, слухняний;  
 б) привітний, наполегливий, енергійний, винахідливий, вимогливий;  
 в) роботящий, упевнений у собі, стриманий, старанний, виконавець.
4. Чи вважаєте Ви, що більшість людей:  
 а) люблять працювати добре і старанно;  
 б) сумлінно ставляться до роботи тільки тоді, коли вона оплачується;  
 в) трактують роботу як необхідність і не більше.
5. Керівник має бути відповідальний:  
 а) за підтримку гарного настрою в колективі;  
 б) за відмінне і вчасне виконання завдань.
6. Уявіть, що Ви є керівником проекту і зобов'язані протягом тижня подати керівництву план робіт. Як Ви вчините:  
 а) складете проект плану, доповісте про нього начальству і попросите поправити, коли що не так;  
 б) вислухаєте думку підпорядкованих спеціалістів, після чого складете план, приймаючи тільки ті пропозиції, які співпали з Вашим поглядом;  
 в) доручите скласти проект плану підлеглим і не станете вносити поправок, пославши для узгодження у вищу інстанцію свого заступника;  
 г) проект плану розробите спільно із спеціалістами, після чого доповісте про план керівництву, відстоюючи положення проекту.
7. На Ваш погляд найкращих результатів досягає керівник, який:  
 а) пильнує, щоб усі його підлеглі точно виконували свої функції і завдання;  
 б) підключає підлеглих до вирішення загального завдання, керуючись принципом: довіряй але перевіряй; в) піклується про роботу, хоча за метушнею справ не забуває і про тих, хто її виконує.
8. Працюючи в колективі, чи вважаєте Ви відповідальність за свою власну роботу рівнозначною Вашій відповідальності за результати роботи всього колективу в цілому:  
 а) так; б) ні.
9. Ваш погляд або вчинок критикується іншими, як Ви будете поводитись:  
 а) не будете поспішати із запереченнями, піддаючись миттєвій захисній реакції, а зумієте тверезо зважити всі "за" і "проти";  
 б) не спасуєте, а спробуєте довести перевагу свого погляду;  
 в) не зумієте приховати свою досаду з огляду на запальний характер і, можливо, образитеся і розгніваєтеся; г) промовчите, але погляду свого не зміните, і будете чинити як і раніше.
10. Що краще вирішує виховне завдання і приносить найбільший успіх:  
 а) заохочення; б) покарання.
11. Чи хотіли б Ви:  
 а) щоб інші бачили у Вас друга;  
 б) щоб ніхто не засумнівався у Вашій чесності і рішучості надати допомогу в потрібний момент;  
 в) викликати в тих, хто Вас оточує, захоплення Вашими рисами і досягненнями?
12. Чи любите Ви приймати самостійні рішення:  
 а) так; б) ні.

13. Якщо Ви маєте прийняти важливе рішення або дати висновок з того чи іншого відповідального питання, то:

- а) намагаєтеся зробити це невідкладно, і, зробивши, не повертаєтеся знову і знову до цієї справи;
- б) робите це швидко, але потім довго маєте сумніви.
- в) намагаєтеся не робити ніяких кроків якомога довше.

Ключ для підрахунку балів до психологічного тесту

	а	б	в	г
1	0	2	4	-
2	2	0	6	0
3	0	3	2	-
4	6	2	0	-
5	3	5	-	-
6	3	0	1	6
7	2	6	4	-
8	6	0	-	-
9	2	6	4	0
10	3	0	-	-
11	3	5	0	-
12	3	0	-	-
13	6	3	0	-

*Якщо Ви набрали більше 40 балів*

У Вас є задатки, щоб стати гарним керівником із сучасним стилем поведінки. Ви вірите в людей, у їхні знання, і добрі якості. Вимогливі до себе і своїх колег. Не станете терпіти у своєму колективі ледарів і бракоробів, не будете намагатися завоювати дешевий авторитет. Для сумлінних співробітників будете не тільки начальником, але й добрим товаришем, що у важких ситуаціях підтримує словом і ділом.

*Якщо Ви набрали більше від 10 до 40 балів.*

Могли б керувати певними об'єктами і роботами, але не рідко стикалися б і з труднощами (і тим частіше, чим менше очок Ви уміли набрати за нашою шкалою). Намагалися бути для підлеглих опікуном, проте іноді могли б зігнати на них поганий настрій і гнів. Надавали б допомогу і давали б, не зважаючи на необхідність, всілякі поради.

*Якщо Ви набрали менше 10 балів*

Відверто кажучи, у Вас мало шансів стати керівником. Для цього Вам необхідно переглянути багато поглядів і відмовитися від укорінених звичок. Насамперед необхідно знайти віру в людей і в самого себе.

#### **План самостійної роботи здобувачів вищої освіти**

1. Особливості планування людських ресурсів.
2. Поняття та основні характеристики команди проекту, підходи до її формування.
3. Фактори формування та розвитку команди проекту.
4. Основні підходи до формування команди.
5. Підбір та оцінка персоналу проекту.
6. Лідерство та керівництво в команді.
7. Управління конфліктами в проектах.
8. Мотивація персоналу.
9. Поняття та основні положення сучасних теорій мотивації.

#### **Питання для самоконтролю:**

1. Вкажіть на особливості структури управління проектною діяльністю.
2. Розкрийте основні риси особистості керівника проекту, шляхи їх розвитку та удосконалення. Назвіть форми і засоби ефективної управлінської діяльності.
3. Розкрийте сутність комунікативної складової управлінської діяльності.
4. Дайте визначення конфліктам в організації, розкрийте їх роль у проектній діяльності та способи подолання.
5. Мотивації. Внутрішня і зовнішня мотивація.
6. Змістовні теорії мотивації.

7. Процесуальні теорії мотивації.
8. Практичні спекти мотивації професійної (проектної) діяльності.
9. Групова динаміка.
10. Стадії розвитку проектної команди.
11. Типи команд управління проектами.
12. Основні положення створення проектної команди.
13. Формування команди з управління проектом.
14. Керівник команди управління проектами.

#### **Рекомендована література:**

Основна: [1-7, 9].

Допоміжна: [1-8].

### **Тема 9. Закриття проекту**

#### ***План лекційного заняття***

1. Доопрацювання в проекті(Rework).
2. «Руїни» проектів.
3. Незавершені проекти.
4. Закриття проекту.
5. Підготовка звіту про виконання проекту, закриття контактів проекту.

#### ***План практичного заняття***

##### ***Питання для обговорення:***

1. Способи завершення проекту
2. Процес запланованого закінчення проекту
3. Дострокове припинення проекту
4. Підготовка фінальних звітів

##### ***Приклади ситуаційних завдань***

1. Ви – менеджер проекту з розробки нової марки автомобіля, яку планують випускати в Україні. Іноземні інвестори вимагають розробити програму заходів для контролю за ходом виконання проекту. Розробіть самостійно рекомендації щодо контролю за змінами в реалізації проекту.
2. Ви, як один із учасників проекту, бачите потребу технологічних змін, оскільки з'явилося досконаліше програмне забезпечення, яке значно полегшило б реалізацію проекту та зекономило кошти. Складіть пропозицію про внесення змін до проекту, яка містила б такі дані: автор пропозиції; опис змін; обґрунтування змін; ціна; вплив на продуктивність, термін реалізації, економію коштів тощо; показники, які підлягають змінам; думка зацікавлених учасників проекту; рішення про прийняття змін; підпис
3. У процесі реалізації проекту, Ви, як проект-менеджер, повинні скласти звіт з робіт по якості керівнику відділу. Звіт складається з таких розділів. 1. Планування інспекції. 2. Виміри. 3. Вихідна інспекція. 4. Заключна інспекція. 5. Відповідальність. Розробіть бюджет проекту у розрізі витрат на забезпечення якості продукції проекту.

#### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти***

1. Елементи адміністративної роботи при закритті проекту
2. Чинники, на які слід звернути увагу при прийнятті рішення щодо припинення проекту
3. Охарактеризуйте сутність та значення адміністративного закриття проекту.
4. Основні етапи завершення проекту.
5. Розробка та узгодження проектної документації.

##### ***Питання для самоконтролю:***

1. Проблеми при достроковому закритті проекту
2. Назвіть основні стадії розвитку проектної команди.

3. Назвіть основні професійні і особистісні якості керівника команди управління проектом.
4. Перелічити складові стандарту управління проектом.
5. За яких умов можливе підвищення ефективності команди проекту?
6. Методи контролю фактичного виконання проекту: простий та детальний.
7. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів.
8. Кількісні та якісні дані, необхідні для контролю основних параметрів проекту.
9. Контроль часу та вартості виконання робіт.
10. Відносні показники виконання робіт (вартості та виконання розкладу).
11. Підходи до визначення показника завершеності проекту: на основі планових та фактичних витрат.

#### **Рекомендована література:**

Основна: [1-9].

Допоміжна: [1-8].

### **Тема 10. Стандарти проектного менеджменту**

#### ***План лекційного заняття***

1. Стандарти Американського інституту управління проектами Project Management Body of Knowledge;
2. Стандарти Міжнародної асоціації управління проектами IPMA.
3. Стандарти управління проектами ISO.
4. Національні стандарти управління якістю
5. Сертифікація проектних менеджерів.

#### ***План практичного заняття***

##### ***Питання для обговорення:***

1. Розвиток стандартів управління проектами: міжнародний досвід.
2. Міжнародні стандарти, Національні, суспільні, приватні та корпоративні стандарти проектного менеджменту.
3. Менеджменту обсягів.
4. Менеджмент витрат.
5. Менеджмент часу.
6. Менеджмент якості.
7. Менеджмент проектної інтеграції.
8. Британський стандарт з управління проектами PRINCE2.
9. Стандарт P2M (Program and Project Management for enterprise innovation).
10. Стандарт японської асоціації управління проектами PMAJ (Project Management Association of Japan).
11. Інституційне забезпечення проектного менеджменту розвитку національної економіки.

##### ***План самостійної роботи здобувачів вищої освіти:***

1. Концептуальна модель проекту розвитку
2. Британський стандарт з управління проектами PRINCE2.
3. Стандарт P2M (Program and Project Management for enterprise innovation).
4. Стандарт японської асоціації управління проектами PMAJ (Project Management Association of Japan).
5. IPMA Competence Baseline (ICB) основні компетентності проектного менеджера.
6. "Управління якістю і забезпечення якості" Всесвітньої федерації національних органів стандартизації (члени ISO).

##### ***Питання для самоконтролю:***

1. Управління інтеграцією проекту (Project Integration Management);
2. Управління змістом проекту (Project Scope Management);

3. Управління термінами проекту (Project time Management);
4. Управління вартістю проекту (Project Cost Management);
5. Управління якістю проекту (Project Quality Management);
6. Управління людськими ресурсами проекту (Project Human Resource Management);
7. Управління взаємодією в проекті (Project Communications Management);
8. Управління ризиками проекту (Project Risk Management);
9. Управління контрактами проекту (Project Procurement Management).
10. ОРМЗ (Organization Project Management Maturity Model)

**Рекомендована література:**

Основна: [1-9].



#### 4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

##### Критерії оцінювання роботи на практичних заняттях

Практичні заняття передбачають обговорення питань теми, розгляд нормативно-правової бази, проведення дискусій з основних проблем і питань, які розглядаються на практичному занятті. Робота на практичному занятті передбачає усне та письмове опитування. Максимальна кількість балів, отримана здобувачем вищої освіти на семінарському занятті становить 3 в 1 модулі та 2 бали в другому модулі. Самостійна робота здобувачів вищої освіти полягає в опрацюванні проблемних теоретичних та практичних питань. Виконання самостійної роботи оцінюється під час проведення практичних заняття у вигляді опитування в тому числі за питаннями, які виносяться на самостійну роботу.

Таблиця 4.1.

##### Шкала оцінювання роботи здобувачів вищої освіти на практичних заняттях

Кількість балів	Критерії оцінювання
3 / 2	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
2/1	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

##### Критерії оцінювання контрольних робіт.

Формою проміжного поточного контролю є контрольні роботи, які проводяться у письмовій формі та кожна з яких оцінюється від 0 до 5/8 балів.

##### Розподіл балів за різні види завдань в межах контрольної роботи

Вид завдання	Максимальна кількість балів за виконання
Теоретичні питання	2 (2×1) / -
Тестовий блок (закритої форми)	2 (8×0,25)/-
Тестовий блок (відкритої форми)	1 (2×0,55)/1 (2×0,5)
Розв'язування ситуаційної задачі	3 (1×3) / 4 (2×2)
Всього	8/5

##### Критерії оцінювання відповіді на теоретичне питання

Критерії оцінювання	Кількість балів
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі дав відповіді на всі теоретичні питання. При цьому використовував актуальну наукову термінологію, належним чином обґрунтував свої думки та зробив узагальнені підсумки.	2
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який в основному розкрив зміст теоретичних питань. Проте, при висвітленні деяких питань не вистачало достатньої аргументації, допускалися при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.	1

Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який дав фрагментарні відповіді на теоретичні питання (без аргументації й обґрунтування, підсумків), у відповідях присутні неточності та помилки або відповідь дана лише на окремі питання.	0,5
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який дав неправильну відповідь на всі теоретичні питання, допустив істотні помилки, оперував неактуальною застарілою інформацією або відповіді на питання відсутні взагалі.	0

#### Критерії оцінювання розв'язування ситуаційної задачі

Критерії оцінювання	Кількість балів
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі розв'язав задачу. При цьому використовував актуальну наукові методи та формули для їх розв'язування та формування належним чином обґрунтованих підсумків.	3/2
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі розв'язав задачу, проте не сформував належним чином обґрунтованих підсумків.	2/1
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не в повному обсязі розв'язав задачу та не сформував належним чином обґрунтованих підсумків.	1/0,5
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не в розв'язав задачу взагалі та, відповідно, не сформував належним чином обґрунтованих підсумків.	0

#### Критерії оцінювання тестового блоку (відкритої форми)

Критерії оцінювання	Кількість балів
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який повністю розкрив всі визначення та використовував для цього наукову літературу та власну думку.	1
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який розкрив сутність лише одного визначення та використовував для цього наукову літературу та власну думку.	0,5
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який взагалі не розкрив сутність визначень.	0

#### Критерії оцінювання тестового блоку (закритої форми)

Критерії оцінювання	Кількість балів
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який зробив правильно всі тестові завдання.	2
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який зробив правильно половину тестових завдань.	1
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який зробив не правильно всі тестові завдання.	0

#### Критерії оцінювання індивідуальної роботи.

Індивідуальна робота проводиться у формі доповіді та презентації і оцінюється від 0 до 5 балів.

#### Шкала оцінювання індивідуальної роботи здобувачів вищої освіти

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	Послідовність, логічність написання есе, а також підготовлення по ньому презентації та, відповідно, його захист, а також виокремлення з різних джерел основних положень, які структурно об'єднанні, проаналізовані та узагальнені висновками.
3	Послідовність, логічність написання есе, з захистом, але без підготовлення презентації.

1	Послідовність, логічність написання есе, але без підготовки презентації та без усного захисту.
0	Не написання есе та презентацію по ньому.

Підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти здійснюється за результатами поточного контролю (від 0 до 50 балів) та екзамену (від 0 до 50 балів). Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання є отримання не менше 25 балів за поточний контроль та 25 балів за підсумковий контроль у формі екзамену.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в національну шкалу та шкалу за системою ЄКТС здійснюється в такому порядку:

**Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами й критеріями оцінювання**

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ЄКТС	Значення оцінки ЄКТС	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою
					Екзамен
90-100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили.	високий (творчий)	відмінно
80-89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна.	достатній (конструктивний - варіативний)	добре
70-79	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок.		
60-69	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих.	середній (репродуктивний)	задовільно
50-59	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні.		
35-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно

0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів.		
------	---	--	--	--	--

Переведення даних 50-бальної шкали оцінювання в національну шкалу та шкалу ЄКТС для навчальної дисципліни з підсумковим контролем у формі екзамену здійснюється відповідно до табл.5.10.

Таблиця 5.10

**Таблиця відповідності шкали ЄКТС (за 50-бальною шкалою) національній шкалі оцінювання академічної успішності**

Сума балів	Оцінка ЄКТС	За національною шкалою	Критерії оцінювання	Залік
45-50	A	відмінно	Високий (творчий)	зараховано
40-44	B	добре	Достатній (конструктивно - варіативний)	
35-39	C			
30-34	D	задовільно	Середній (репродуктивний)	
25-29	E			
17-24	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Низький (рецептивно-продуктивний)	не зараховано
0-16	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту		

## 5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни «Проектний менеджмент» є:

- поточне (усне) опитування, дискусійне обговорення проблем на практичних заняттях;
- складання опорного конспекту теми;
- побудова структурно-логічної схеми теми, окремого питання;
- контроль самостійної роботи;
- індивідуальне завдання;
- написання есе;
- тестування;
- підсумковий контроль (екзамен).

## 6. ФОРМИ ТА ПИТАННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Поточний контроль – контрольні заходи, які здійснюються впродовж модуля з метою оцінювання рівня навчальних досягнень здобувача вищої освіти.

Форми поточного контролю (контрольних заходів):

- модульні контрольні роботи;
- письмові, усні опитування на практичних заняттях;
- есе (за темою індивідуального практичного завдання) ;
- реферат/ аналітична записка / стаття (за темою індивідуального дослідницького завдання) ;
- презентація (за результатами групового практичного/дослідницького завдання) ;

- розв'язання індивідуальних задач;
- тестування за темами;
- реферат;
- індивідуальна або групова презентація;

Семестровий модуль завершується модульною контрольною роботою (МКР).  
Модульна контрольна робота виконується у письмовій або комп'ютерній формі.  
Форма підсумкового контролю з дисципліни є екзамен.

## ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПОТОЧНОГО КОНТРОЛЮ

### ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПОТОЧНОГО КОНТРОЛЮ №1

1. Класифікація проєктів: критерії та параметри.
2. Види діяльності у модерному бізнесі, що належать до проєктно-орієнтованих.
3. Назвіть проєкти, які Ви найчастіше втілюєте у своєму житті чи професійній діяльності.
4. Проблеми міжнародної стандартизації проєктної діяльності.
5. Розкрийте зміст поняття «управління проєктами».
6. Основні причини, що посприяли виокремленню проєктного менеджменту у відособлену галузь.
7. Опишіть функції проєктного менеджменту.
8. Типові базові цілі та мета управління проєктами.
9. Загальні закономірності розвитку систем управління проєктами в Україні.
10. Обґрунтуйте роль і значення профільних організацій управління проєктами у процесі його розвитку.
11. Обґрунтуйте значення управління проєктами як галузі знань у діяльності сучасного менеджера.
12. Визначте роль інформаційних систем і телекомунікацій в організації управління проєктами віддаленої роботи.
13. Сутність поняття «організація системи управління проєктами» та її практична інтерпретація. Інформаційна та комп'ютерна системи управління проєктами: відмінності та випадки збігу. Базові форми структур управління проєктами.
14. Переваги й недоліки відокремленої форми проєкту: сформулюйте і поясніть на прикладах.
15. Переваги й недоліки матричної форми проєкту: сформулюйте і поясніть на прикладах.
16. Переваги й недоліки функціональної форми проєкту: сформулюйте і поясніть на прикладах. Фактори, що визначають вибір організаційної структури управління проєктом.
17. Що таке «структуризація проєкту» і для чого вона потрібна?
18. Яке значення має кількість рівнів для правильної структуризації проєкту?
19. Чим відрізняється структуризація проєкту від схеми декомпозиції робіт проєкту (WBS)?
20. У яких випадках виникає потреба кодування проєкту?
21. Опишіть «триспрямовану структуру проєкту».
22. Які методики управління проєктами прийшли у загальний простір від компаній, що займаються розробкою програмного забезпечення?
23. У чому полягає відмінність Scrum- та Kanban-методології?
24. Розкрийте суть поняття «планування проєкту».
25. Структурні розділи плану проєкту: види та значення.
26. Що входить у комплексний базовий план проєкту?
27. Які можуть бути причини внесення змін до змісту проєкту? Коли такі зміни можна вносити?
28. На яких етапах проєкту використовують документацію щодо вимог?
29. Що таке «матриця відстеження вимог»?
30. Які існують інструменти контролю змісту? Поясніть принцип їх застосування
31. Основні етапи сіткового планування: роль декомпозиції проєкту.
32. Особливості вибору етапів проєкту та його роль у побудові сіткових графіків
33. Суть та особливості сіткового планування проєкту.
34. Суть та особливості календарного планування проєкту.
35. Особливості послідовного та паралельного виконання робіт та їх відображення у сітковому графіку.
36. Різновиди сіткових графіків, етапи їх побудови.
37. Діаграми PDM та CPM типу: їхні переваги й недоліки.
38. Сутність і роль критичного шляху проєкту.
39. Діаграми балочного типу та їх використання Гантом.
40. Види логічних зв'язків між елементами діаграми Ганта

41. Способи оптимізації сіткових графів.
42. Виявлення та використання запасу часу (float) при оптимізації проекту.

**Поточний контроль № 2** відбувається у формі комп'ютерного тестування

### **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ (екзамену)**

1. Сутність проектної діяльності.
2. Сутність проектного менеджменту.
3. Цілі та завдання проектного менеджменту.
4. Основні та спеціальні функції проектного менеджменту.
5. Процедури проектного менеджменту.
6. Сутність проекту, особливості та ознаки.
7. Класифікація проектів.
8. Середовище проекту.
9. Учасники проекту.
10. Сутність і функції структуризації проекту.
11. Односпрямована структуризація: створення робочої структури проекту.
12. Двоспрямована структуризація та кодування проекту.
13. Трьохспрямована структура проекту.
14. Поняття життєвого циклу.
15. ЖЦП та його стадії за підходом Світового банку.
16. ЖЦП та його стадії за підходом UNIDO.
17. Особливості управління проектами на кожній стадії ЖЦП.
18. Витрати і вигоди в проектному менеджменті.
19. Альтернативна вартість та альтернативні рішення.
20. Грошовий потік. Види грошових потоків в проектному менеджменті.
21. Зміна цінності грошей в часі та фактори, які на це впливають.
22. Оцінка і планування ресурсів проекту.
23. Побудова ресурсних гістограм.
24. Моделювання і календарне планування ресурсів проекту.
25. Планування затрат проекту.
26. Види і методи оцінки ефективності проекту.
27. Основні концепції, які визначають фінансову і економічну цінність проекту.
28. Критерії ефективності проектів.
29. Аналіз беззбитковості проекту.
30. Функції проектного менеджменту.
31. Процедури проектного менеджменту.
32. Базові організаційні структури проекту.
33. Основні форми проектних структур.
34. Переваги і проблеми матричної структури.
35. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.
36. Місце і функції планування та контролю в проектному менеджменті.
37. Планування та контроль проектів.
38. Загальна характеристика і види сіткових графіків.
39. Графіки передування: порядок побудови і показники.
40. Особливості стрілчастих графіків.
41. Сіткове планування в умовах невизначеності.
42. Календарне планування проектів.
43. Модель планування і контролю проекту.
44. Методи аналізу виконання проекту.
45. Прогнозування остаточних витрат проекту.
46. Звітування і контроль за змінами в проектному менеджменті.

47. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) по проекту.
48. Класифікація торгів.
49. Функції учасників торгів.
50. Порядок проведення підрядних торгів.
51. Управління персоналом у проектах.
52. Формування команди проекту.
53. Роль менеджера проекту



## 7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### *Основна:*

1. Микитюк П. П., Брич В. Я., Желюк Т. Л., Буяк А. Є., Демків І. О. Управління проектами. Тернопіль, 2017. 320 с.
2. Мостенська Т. Л., Мостенська Т. Г., Ралко О. С. Управління проектами. К., 2018. 591 с.
3. Петренко Н. О., Кустрич Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами. К., 2017. 243 с.
4. Тарасюк Г. М. Управління проектами. 3-тє вид. К., 2017. 320 с.
5. Управління проектами : концепції та фази. Тернопіль, 2019. 85 с.
6. Черчик Л. М. Проектний менеджмент. Теоретичний курс : навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 186 с.
7. Шевченко-Перепелкіна Р. Проектний аналіз / Р.Шевченко-Перепелкіна, Н.Басюркіна, С.Горбаченко// -К.:Схема, 2019. – 300 с.
8. Шигимага А.Ф. Проектний аналіз / А.Ф.Шигимана, Н.В.Ільченко// - К.:Кондор-Видавництво, 2015. – 320 с.
9. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.

### *Допоміжна:*

1. Березін О. В. Управління проектами: навч. посіб. [Текст] / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – Суми : Університетська книга, 2014. – 272 с.
2. Борзенков, В. М. (2017). Організація проектного менеджменту в умовах нестабільного середовища. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка*, (184), 37-40.
3. Веретенников, В. І. Управління проектами [Текст]: Навч. посібник для вузів / В. І. Веретенников, Л. М. Тарасенко, Г. І. Гевлич. - К.: Центр навч. літ., 2006. - 280 с.
4. Кровіцький Р. О. Управління інформаційною взаємодією в інвестиційних проектах. Сучасні комп'ютерні інформаційні технології. Тернопіль, 2017. С. 222–223.
5. Кузьмичов А. І. Планування та управління проектами. Моделювання засобами MS Excel. К., 2016. 180 с.
6. Пуліна Т. В. Управління якістю в проектному менеджменті органів публічної влади. *Інвестиції : практика та досвід*. 2017. № 18. . 65–69.
7. Азбука управління проектами. Планування: навч. посіб. / О.В. Єгорченков, Н.Ю. Єгорченкова, Є.Ю. Катаєва. К.: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. 117 с.
8. Луценко Г.В. Комп'ютерні технології управління проектами: навч.-метод. посіб. для студентів ун-тів. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького, 2014. 84 с.
9. Сильчук Т. Міжнародні стандарти управління проектами у державному секторі. Публічне управління: теорія та практика. 2014. Вип. 1. С. 75-79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr\\_2014\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_1_13).

### *Інформаційні ресурси Інтернет:*

1. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>
2. Законодавство України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Офіційний сайт Національної бібліотеки ім. Вернадського. URL: [http:// www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)
4. Ухвалення управлінських рішень. Режим доступу: <https://www.bdo.ua/uk-ua/blog-2/consulting/june-2020/managerial-decisionmaking>.
5. Щорічне рейтингове дослідження «Ведення бізнесу» <http://doingbusiness.org>
6. Європейська Бізнес Асоціація <https://eba.com.ua>
7. Інформаційний ресурс Світового банку (МБПП) <https://www.vsemirnyjbank.org>
8. Методологія TenStep <https://tenstep.com.ua/>

