



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І
НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, менеджменту
та комерційної діяльності
СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ
ДИСЦИПЛІНИ



Назва курсу	Управління проєктами
Викладачі	Ольга В'юник, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Ольга Кіріченко, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Контактний телефон	+38(095)012-98-19
E-mail	alionatkachuk2017@ukr.net
Обсяг та ознаки дисципліни	Обов'язкова дисципліна професійної підготовки, змістових модулів – 2. Форма контролю: екзамен Загальна кількість кредитів – 5, годин – 150, у т.ч. лекції – 32 годин, практичні заняття – 32 годин, самостійна робота – 86 години. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
Пререквізити	потребує базових знань з основ менеджменту, фінансового менеджменту, менеджменту знань, командного менеджменту.

1. Мета і завдання дисципліни

Мета викладання навчальної дисципліни «Управління проєктами» полягає у формуванні у здобувачів освіти необхідних теоретичних знань і практичних навичок з ефективного управління проєктами різних спрямувань, адаптації і впровадження проєктних рішень у практичну діяльність.

Завданнями навчальної дисципліни «Управління проєктами» є: вивчення основних засад з управління проєктами згідно вживаних у світовій практиці

підходів; формування у здобувачів освіти сукупності теоретичних знань і практичних навичок реалізації основних функцій управління проєктами; дати можливість оволодіти методами управління проєктами на всіх фазах життєвого циклу проєкту; виробити вміння застосовувати інструменти методології управління проєктами в економічній діяльності; ознайомити з можливостями найпоширеніших в Україні програмних засобів управління проєктами та їх практичним застосуванням.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральна компетентність

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

ЗК 9. Здатність приймати обґрунтовані рішення в умовах ризику та невизначеності.

Спеціальні компетентності

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком;

СК 11. Здатність здійснювати ефективне корпоративне управління та управління фінансами для забезпечення протидії ризикам, захисту і сталого

розвитку організацій в умовах цифровізації;

СК 12. Здатність застосовувати технології та методи управління знаннями, змінами і командами в організаціях, управляти опором змінам та конфліктами у стратегічному і тактичному вимірах із застосуванням цифрових інструментів управління.

Програмні результати навчання

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнотехнічному національному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркокових навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	Тема 1. Сутність проєктів та управління проєктами. Поняття проєкту. Сутність та характеристика проєктної діяльності. Умови виникнення проєктів. Класифікація проєктів. Управління проєктами як специфічна галузь менеджменту. Еволюція методів управління проєктами. Зацікавлені особи та учасники проєкту. Життєвий цикл проєкту (ЖЦП). Фази ЖЦП. Сутність та особливості управління проєктами. Міжнародні стандарти з управління проєктами. Проєктна тріада (час, бюджет, зміст робіт). Рівні управління проєктами.	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.

2	<p>Тема 2. Цілі проекту та обґрунтування його доцільності, аналіз середовища.</p> <p>Формування цілі проекту. SMART-аналіз. Розробка концепції проекту. Причини ініціації проекту. Життєвий цикл проекту. Бізнес-план. Стандарти бізнес-планування (UNIDO, KPMG, TACIS, ЄБРР). Оцінка варіантів інвестиційних рішень. Структура проектного аналізу. Технічний, фінансовий, економічний, соціальний, інституціональний аналіз. Аналіз ризику. Середовище проекту. Зацікавлені особи та учасники проекту. SWOT-аналіз проекту. PEST-аналіз зовнішнього середовища проекту.</p>	13	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
3	<p>Тема 3. Проектування організаційних структур в управлінні проектами.</p> <p>Послідовність розробки організаційних структур для виконання проекту. Розподіл ролей в команді проекту. Форми проектних структур. Відокремлений проєкт. Матричний проєкт. Функціональний проєкт. Гібридна організаційна структура проекту. Стадії розвитку команди.</p>	9	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
4	<p>Тема 4. Організація менеджменту та взаємодії під час проектної діяльності.</p> <p>Використання адміністративних та економічних методів менеджменту у проектній діяльності. Управління командою проекту на різних стадіях її життєвого циклу. «Силове поле» ідентифікації стейкхолдерів та оцінки їхнього впливу.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
5	<p>Тема 5. Планування в управлінні проектами та проектний цикл.</p> <p>Планування реалізації проекту. Розбиття на етапи і роботи, встановлення взаємозв'язків між роботами, оцінка тривалості робіт, необхідних для виконання ресурсів та їх вартості. Цілі, призначення та види планів. Розробка плану управління проектом. Сутність і функції структуризації проекту. Моделі структуризації проєктів. Дерево ціле. Дерево рішень. Дерево робіт. Організаційна структура виконавців. Матриця відповідальності. Сіткова модель. Структура споживання ресурсів. Структура витрат. Фінансове планування за проектом. Розробка проектно-кошторисної документації та контроль.</p>	13	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.

6	<p>Тема 6. Формування ієрархії структури робіт проекту.</p> <p>Визначення структури проекту на етапі планування. Переваги ієрархічної структури робіт. Правила формування ієрархії структури проекту. Управління окремими компонентами проекту. Сфери використання структурних моделей проекту. Work Breakdown Structure (WBS). Основні завдання структуризації проекту. Послідовність здійснення структуризації.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
7	<p>Тема 7. Управління часом у проєктній діяльності: засоби та інструменти.</p> <p>Процеси управління часом проекту. Планування управління графіком проекту. Визначення операцій. Визначення послідовності операцій. Оцінка ресурсів операцій. Оцінка тривалості операцій. Розробка графіка проекту. Контроль графіка. Календарне планування. Сіткове планування. Сітковий графік. Розміщення параметрів сіткового графіка. Метод критичного шляху (CPM – Critical Path Method). Метод оцінки і перегляду планів (PERT – Program Evaluation and Review Technique). Метод графічної оцінки і перегляду планів (GERT – Graphical Evaluation and Review Technique). Метод оцінки і перегляду планів із врахуванням ризику (VERT – Venture Evaluation and Review Technique) та метод аналізу структури робіт і відхилень (SSD – Structure, States and Deviation graph). Діаграма Ганта. Dashboard.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
8	<p>Тема 8. Складання бюджету та управління вартістю проєктів.</p> <p>Бюджет проекту (деталізований та зведений). Ресурси проекту. Ресурсний конфлікт. Контрольні точки. Операційне та фінансове бюджетування. Моніторинг бюджетування. Відповідальність та мотивація в бюджетуванні. Автоматизація бюджетування. Microsoft Project, Spider Project, Primavera, Open Plan, Cobra. Методи оцінки вартості проекту.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
9	<p>Тема 9 Управління якістю проєктів.</p> <p>Поняття якості в контексті управління проєктами. Концепція управління якістю проєктів. Ключові критерії якості. Загальне управління на основі якості Total Quality Management (TQM). Процеси управління якістю. Стандарти якості. Управління забезпеченням якості проекту. Планування якості. Ланцюжок якості.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.

	Принцип нульових дефектів. Шість сигм, бережливе виробництво (Lean Six Sigma), розгортання функцій якості. Контроль якості проекту. Контрольні карти якості. Аудит якості. Діаграма Парето. Самооцінка. Інструменти якості Ішікави.		
10	<p>Тема 10. Оцінювання ефективності та управління ризиками у проєктній діяльності.</p> <p>Методи оцінки ефективності оцінки проекту: формальні, неформальні (експертні). Дисконтування. Чистий дисконтований дохід (NPV). Індекс прибутковості (PI). Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій. Показник внутрішньої норми прибутковості (IRR). Дисконтований термін окупності інвестицій. Показник вигід/витрат (BCR).</p> <p>Проектний ризик. Класифікація проєктних ризиків. Причини виникнення, ознаки та наслідки різних функціональних ризиків проєктів. Планування управління проєктними ризиками. Ідентифікація проєктних ризиків. Кількісний та якісний аналіз проєктних ризиків. Способи зменшення проєктного ризику. Зменшення негативного впливу «факторів Мерфі».</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	<p>Тема 11. Моніторинг, оцінка та звітність в управлінні проєктами.</p> <p>Поняття моніторингу проєкту. Процедура моніторингу. Етапи побудови системи моніторингу в процесі управління проєктами. Ступінь та види оцінки проєктів. Звітування за проєктом. Форми звіту.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	<p>Тема 12. Контроль в управлінні проєктами.</p> <p>Контроль як основа управління проєктною діяльністю. Види контролю виконання проєкту. Контролювання термінів виконання проєктів. Контроль вартості виконання робіт проєкту. Технологія оцінки проєктної діяльності. Регулювання процесу реалізації проєкту. Причини внесення змін та оцінка наслідків. Управління змінами в процесі реалізації проєкту.</p>	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	<p>Тема 13. Управління проєктами сталого розвитку в умовах інноваційної економіки</p> <p>Об'єкти проєктного управління сталим розвитком в умовах інноваційної економіки. Ресурсне забезпечення проєктів сталого розвитку територій. Сценарний аналіз в управлінні проєктами сталого розвитку. Державно-приватне партнерство при реалізації проєктів</p>	6	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.

	сталого розвитку територій.		
	Тема 14. Презентація проєкту: загальні рекомендації. Методологічні підходи до розробки презентації проєкту. Структура презентації. Стиль оформлення презентації проєкту. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень. Оцінка альтернатив рішення проблеми. Організація презентації проєкту та рекомендації щодо її проведення.	9	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	Тема 15. Огляд зовнішніх програм, доступних в Україні (фандрейзинг). Сутність, принципи фандрейзингу. Види ресурсів. Джерела надходження. Фандрейзингова діяльність та форми її підтримки. Фонди та гранти для фінансування проєктів. Планування фандрейзингової діяльності. Результат діяльності фандрейзингу.	10	Усне опитування. Тестування. Презентації індивідуальних завдань. Вирішення практичних задач та кейсів.
	Разом	150	

5. Система оцінювання та вимоги

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів; 40 балів виносяться на іспит. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів.

При виставленні загальної оцінки за іспит враховуються результати навчальної роботи здобувача протягом семестру.

Критерії оцінки іспиту:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) заслуговує здобувач, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;
- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

оцінку «добре» (82-89 балів, В) – заслуговує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;

- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;
- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;
- оцінку «добре» (74-81 бал, C) заслуговує здобувач, який:
 - в загальному роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;
 - вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;
 - опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою;
- оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – заслуговує здобувач, який:
 - знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;
 - виконує завдання, але при рішенні допускає значну кількість помилок;
 - ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;
 - допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.
- оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – заслуговує здобувач, який:
 - володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.
- оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється студенту, який:
 - виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.
- оцінку «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється студенту, який:
 - володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;
 - допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;
 - не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D		
60-63	E	задовільно	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

6. Рекомендовані джерела інформації:
10. Рекомендовані джерела інформації:
Основна

1. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : підручник. Київ: ЦНЛ, 2019. 432 с.
2. Петренко Н. О., Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 244 с.
3. Блага Н. В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
4. Ковшун Н. Е., Левун О. І. Аналіз та реалізація проектів: навч. посіб. [Електронне видання]. Рівне: НУВГП, 2022. 350 с.
5. Черчик Л. М. Проектний менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 190 с.

Додаткова

6. Дудник О. В., Полякова О. М. Сучасні тенденції та підходи в проектному управлінні. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2023. №1. С. 60-66.
7. Галушка В. Теоретико-методичні засади управління проектами. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 7. С. 430-434.
8. В'юник О.В., Кіріченко О.В. Трансформація концепцій логістичного і проектного менеджменту в контексті цифровізації та євроінтеграції. Центральнотраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2023. №9(42). С. 279-289.
9. Самойленко В. В. Удосконалення управління проектною діяльністю на підприємстві. Ефективна економіка. 2022. №11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_18.
10. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Місце процесу управління проектами в стратегії розвитку підприємств. Innovation and Sustainability. 2022. Iss. 3. С. 8-13.
11. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Управління якістю проектних рішень. Ефективна економіка. 2022. №12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_23.
12. Живко З. Б., Снітко Є. О., Джегур Г. В., Руда І. І. Управління проектами в інноваційно орієнтованих організаціях у контексті сталого розвитку та формування регіональної політики активізації громадянського суспільства. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. №1. С. 131-137.
13. Larson E. W., Gray C. F. Project management: The managerial process. 7th ed., McGraw-Hill Education, New York, 2018. 659 p.
14. Heagney J. Fundamentals of project management. Amacom, 2016.
15. Громадська організація «Інформаційно-аналітичний центр «Громадський Простір». URL: <https://www.prostir.ua/>
16. Ініціатива YEP «Підприємницький університет». URL: <https://www.yepworld.org/university>

Інформаційні ресурси

16. [http: // www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) – інформаційно-пошукова система законодавчих і нормативних документів України
17. [http: // www. niss.gov.ua](http://www.niss.gov.ua) – сайт Національного Інституту стратегічних досліджень
18. [http: // www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int) – сайт ЄС
19. [http: // www. cnn.com](http://www.cnn.com) – новини CNN
20. [http: // www. search.global.epnet.com](http://www.search.global.epnet.com) – електронний формат наукових журналів
21. [http: // www. inf.kiev.ua](http://www.inf.kiev.ua) – ділова Україна
22. [http: // www.infoart.ru8000/misc/news/obzori/htm](http://www.infoart.ru8000/misc/news/obzori/htm) – огляд преси
23. [http: // www.isi.gov.ua](http://www.isi.gov.ua) – матеріали ЄС і РЄ

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри ЕМ та КД, Протокол №1 від «28» серпня 2023 р.