

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ДУНАЙСЬКИЙ ІНСТИТУТ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ»

СИЛАБУС
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ»

Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
ОПП	Менеджмент в галузі морського та річкового транспорту
Кафедра	управління в транспортній галузі

Силабус навчальної дисципліни «Управління проектами» розроблено відповідно до робочої програми освітньої програми «Менеджмент в галузі морського та річкового транспорту».

Силабус схвалено на засіданні кафедри управління в транспортній галузі
Протокол №1 від «09» вересня 2022 року.

1. ВІДОМОСТІ ПРО ВИКЛАДАЧА

Викладач	Чимшир Валентин Іванович доктор технічних наук, професор chimshir@dinuoma.com.ua тел. (048) 771-61-01
Профайл викладача	http://scholar.google.com.ua/citations?hl=ru&user=bI7d30UAAAJ https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189388646
Сторінка курсу в	https://classroom.google.com/c/NDg5NDE4NzkzMzA5?cjc=ne7tvwh
Консультації	<i>Очні консультації: четверг з 13.00 – 14.00 аудиторія 405</i>

2. ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Основна мета вивчення курсу — сформувати навички і вміння, які дадуть змогу майбутнім менеджерам здійснювати управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність при управлінні проектами, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, на різних рівнях управлінської ієрархії; поглибити уявлення про впровадження проектних рішень в практичній діяльності, процеси управління проектами, механізми індивідуального і колективного мислення у процесі розробки та реалізації проекту; сформувати концептуально-технологічні засади управління проектами; придбати базовий досвід розробки і аналізу управлінських рішень щодо реалізації проектів.

Мова навчання – українська.

Статус дисципліни - обов'язкова.

Мета: опанування студентами методологією управління проектами, а також набуття навичок адаптації й впровадження проектних рішень в практичній діяльності.

Предмет: є процеси управління проектами, які здійснюються з використанням специфічних методів і інструментів, що забезпечують розв'язання задач управління проектами.

Міждисциплінарні зв'язки: викладається після вивчення дисциплін «Економіка підприємства», «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Фінансовий менеджмент».

Силабус складено відповідно до вимог освітньо-професійної програми підготовки освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Навчальна дисципліна забезпечує набуття перелічених нижче компетентностей та досягнення програмних результатів навчання.

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності:

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Фахові компетентності:

ФК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

ФК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

ФК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

ФК17. Здатність організовувати діяльність в галузі морського та річкового транспорту.

ФК19. Здатність управляти фінансово-економічним розвитком підприємств морського та річкового транспорту.

Програмні результати навчання:

ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

Кількість кредитів ЄКТС - **3 кредита**

Форма підсумкового контролю - **екзамен**

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Успішне завершення програми навчальної дисципліни «**Управління проектами**» передбачає здобуття студентом наступних результатів навчання за навчальною дисципліною:

Знати:

- сучасну концепцію управління проектами
- основи організаційної структури
- основні математичні методи, що використовуються при управлінні проектами
- наслідки організаційно-управлінських рішень, що приймаються
- фактори, що впливають на силу конкурентної боротьби

Уміти:

- ставити цілі та формувати задачі, що пов'язані з реалізацією професійних функцій щодо управління проектами
- використовувати на практиці аналітичні та розрахункові методи у процедурі прийняття управлінських рішень щодо управління проектами
- обґрунтовувати необхідність участі у розробці, обґрунтуванні та впровадженні проектів удосконалення системи та технологій управління персоналом та організацією в цілому

Основними формами навчання студентів є: лекції, семінари, індивідуальні заняття, самостійна робота.

3. ПРОГРАМА, СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви розділів і тем	Навчальне навантаження (години)			Примітки
	Денна форма навчання (на базі ПЗСО)			
	Кількість аудиторних годин *	Лекції	Практичні (семінарські)	
Розділ Організація, планування та управління проектами				
Тема Історія виникнення проектного менеджменту	2			
Тема Класифікація проектів	4	2	2	
Тема Модель економічного механізму управління проектами	2	2		
Тема Методичні підходи до визначення інвестиційної привабливості та рейтингу об'єктів інвестування	4	2	2	
Тема Основні форми проектних структур	2	2		
Тема Загальні підходи до планування і контролю проектів	2		2	
Тема Планування реалізації проекту	2		2	
Разом за розділом 1	16	8	8	
Розділ Структуризація проекту				
Тема Матеріально-технічна підготовка проекту	4	2	2	
Тема Сутність і функції структуризації проекту	4	2	2	
Тема Двоспрямована структуризація проекту	2	1	1	
Тема Триспрямована структура проекту	2	1	1	
Разом за розділом 2	12	6	6	
Розділ Сіткове і календарне планування проекту та організаційні механізми управління проектами				
Тема Загальна характеристика сіткових графіків	2	2		
Тема Сіткове планування в проектах	4	2	2	
Тема Календарне планування проектів	4	2	2	
Тема Управління якістю проектів	4	2	2	
Тема Концепція управління якістю проекту				
Тема Система норм і стандартів	2		2	
Разом за розділом 3	16	8	8	
Індивідуальне завдання		РГР-1		
Всього аудиторних годин	44	22	22	
Самостійна робота (години)		46		

з них на виконання індивідуального завдання **	24	
Загальний обсяг годин навчальної дисципліни	90	

4. АНОТАЦІЇ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Історія виникнення проектного менеджменту

Місце і роль дисципліни в підготовці економіста-менеджера. Передумови переходу до управління проектами. Еволюція розвитку методів управління проектами. Етапи розвитку управління проектами. Поняття проекту та управління проектом. Відмінні ознаки проекту. Відмінність проекту від програми. Базові поняття управління проектами. Навколишнє середовище проекту.

Література [1; 3]

Тема 2. Класифікація проектів

Життєвий цикл проекту. Класифікація проектів Місце дисципліни в системі підготовки фахівця. Управління проектами як концептуальна основа стратегічного менеджменту організації. Проектування проектів як складова стратегічного планування, як – програм розвитку та як джерело нових знань. Класифікація проектів. Сутність операційної системи проекту. Сучасні концепції в управлінні проектами. Завдання та задачі організації систем управління проектами. Місце проектної стратегії в стратегічному наборі підприємства, галузі, регіоні.

Література [1; 2; 4]

Тема 3. Модель економічного механізму управління проектами

Зміст, загальна та структурна характеристика проектів. Складові, елементи та система комунікацій проектів. Склад учасників проектів. Фази життєвого циклу проектів. Функції та параметри проектів. Процеси проектування. Створення корисності як основна мета проектів; типи корисності. Структура операційної системи проектів та її види. Склад та характеристики зовнішнього оточення проектів та особливості його впливу.

Література [3; 5; 6]

Тема 4. Методичні підходи до визначення інвестиційної привабливості та рейтингу об'єктів інвестування

Системний та комплексний підходи до аналізу та проектування систем управління проектами. Класифікація процесів при проектуванні. Методи, функції та форми управління проектами. Критерії прийняття рішень при організації проектування та управлінні процесами проектування. Механізм управління проектами. Інструменти управління. Життєвий цикл і режими функціонування системи управління. Нормативний та перехідний режими функціонування системи управління проектами.

Література [1; 4; 7]

Тема 5. Основні форми проектних структур

Форми організаційної структури . Зовнішній рівень . Внутрішній рівень . Проектна команда. Переваги та недоліки проектної команди. Матрична форма організації проектів. Види матричної організаційної структури. Функціональна матриця. Балансова матриця.. Проектна матриця. Контрактна матриця.. Влада проектного менеджера . Гібридна організаційна структура проекту. Структура модульного зв'язку. Переваги і проблеми матричної структури. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.

Література [5; 7; 8]

Тема 6. Загальні підходи до планування і контролю проектів

Поняття, зміст, структура і форм комунікації комплексних програм. Програма як система взаємопов'язаних проектів. Побудова орієнтовного графа цілей, задач та робіт програми та проектів. Визначення, формалізація та параметризація змісту робіт проектів. Аналіз витратної складової та ресурсного забезпечення реалізації робіт за проектами. Агрегування та дезагрування задач і робіт проектів. Визначення пріоритетів виконання проектів і робіт за програмами. Визначення логіки методичних та інформаційних зв'язків та послідовності виконання робіт проектів. Огляд методів оптимізації взаємодії учасників проектів та програми. Маневрування ресурсами. Планування робіт проектів програми. Методи і форми координації виконання проектів за інноваційними програмами. Механізми узгодження інтересів учасників проектів. Роль менеджерів проектів на різних етапах життєвого циклу програми. Методи та форми мотивації та стимулювання учасників проектів.

Література [1; 8]

Тема 7. Планування реалізації проекту

Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами. Ефективне планування кожного з проектів. Планування і контроль проекту. Встановлення послідовності робіт з реалізації проекту, яка б забезпечувала логічність і ефективність їх виконання. Визначення і розподіл потрібних ресурсів, бюджету, поєднання їх з календарним планом робіт. Розробка інформаційної бази для контролю за виконанням проекту. Прийняття рішення щодо перерозподілу ресурсів у разі необхідності протягом життєвого циклу проекту. Розвиток робочих взаємостосунків і групової роботи. Мотивація людей до вищих результатів як через моніторинг виконання, так і через визначення цілей. Поліпшення якості виконання проекту і забезпечення досягнення встановлених завдань у межах визначених часу, витрат і обсягів. Подання інформації для підсумкового аналізу виконання проекту в цілому та його організаційними одиницями, а також при виникненні судових або арбітражних спорів. Види планів. Стратегічний план. Плани за ступенем охоплення робіт проекту. Основні кроки у плануванні проектів. Елементи структуризації проекту. Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів

Література [2; 4]

Тема 8. Матеріально-технічна підготовка проекту

Функції та задачі ресурсного забезпечення проектів. Класифікація необхідних для проектування ресурсів. Характеристика та параметри матеріальних, енергетичних та інформаційних потоків. Оцінка витрат ресурсів на організацію виконання та управління проектами. Задачі управління матеріальними запасами та маневрування ресурсами. Організація взаємодії та кооперування між структурними підрозділами – учасниками інноваційних проектів. Організація гнучких систем ресурсного забезпечення проектів.

Література [3; 5; 8]

Тема 9. Сутність і функції структуризації проекту

Підходи до структуризації проекту та його операційної системи. Структурні елементи проекту. Зміст складових та логіки проекту: резюме проекту; визначення робіт проекту і учасників проекту; обґрунтування строків, оцінки ресурсного забезпечення проекту; обґрунтування доцільності залучення зовнішніх учасників проекту; формування робочої структури проекту; організаційне забезпечення проекту; оперативно-календарне планування ходу виконання та координація дій учасників (виконавців) проекту; поточний та заключний контроль виконання робіт проекту; презентація та захист проекту; визначення та узгодження процедур прийому-передачі проектного продукту. Функції та задачі системи управління проектом. Функції та задачі підсистем забезпечення. Характеристика та параметри матеріальних, енергетичних та інформаційних потоків. Основні, супутні та побічні результати систем проектів. Односпрямована структуризація — створення робочої структури проекту.

Література [5]

Тема 10. Двоспрямована структуризація проекту

Робоча структура проекту (WBS). Організаційна структура проекту (OBS). Облік затрат. Описання робочих пакетів (діяльності). Система кодування. Словник використання WBS (каталог CTR «Витрати — час — ресурси»). Організаційна структура проекту (OBS). Облік витрат кожної роботи . Система кодування. Кодування WBS. Кодування OBS. Код третього рівня. Облік затрат. WBS-словник або CTR-каталог.

Література [5]

Тема 11. Трьохспрямована структура проекту

Структура затрат (Cost Breakdown Structure — CBS). Алгоритм створення WBS і OBS , CBS. Облік затрат. Описання робочих пакетів (діяльності). Система кодування. Словник використання CBS. Організаційна структура проекту (CBS). Облік витрат кожної роботи .

Література [5]

Тема 12. Загальна характеристика сіткових графіків

Історія виникнення сіткових графіків. Сутність сіткових графіків. Загальна характеристика і види сіткових графіків. Логічні зв'язки. Стрілчасті сіткові графіки. Графіки передування. Графіки передування: порядок побудови і показники. Побудова й обчислення параметрів сіткового графіка. Тривалість роботи . Означення тривалості робіт. Визначення ранніх термінів початку і закінчення проектних робіт шляхом «прямого проходження». Ранні терміни початку і завершення робіт. Визначення пізніх термінів початку і завершення робіт «зворотним проходженням». Визначення критичного шляху і запасу часу по роботах.

Література [5; 8]

Тема 13 . Сіткове планування в проектах

Застосування сіткового планування . Скільки часу потрібно на виконання усього проекту. У який час мають розпочинатися та закінчуватися окремі роботи. Які роботи є «критичними» і повинні виконуватися точно за графіком, аби не зірвати строки виконання проекту у цілому. На який термін можна відкласти виконання «некритичних» робіт, щоб це не вплинуло на строки виконання проекту. Визначення переліку й послідовності виконання робіт. Графічна побудова сіткового графіка. Означення тривалості робіт. Визначення ранніх термінів початку і завершення проектних робіт «прямим проходженням». Визначення пізніх термінів початку і завершення робіт «зворотним проходженням». Визначення критичного шляху і запасу часу по роботах. Сіткове планування в умовах невизначеності. Методи скорочення тривалості виконання проекту.

Література [5;8]

Тема 14. Календарне планування проектів

Календар робіт. Календарний план . Календарний графік . Цілі календарного графіка. Види календарних графіків. Шляхи подання календарного графіка. Діаграма Гантта . Позитивні риси діаграми Гантта.

Література [5; 8]

Тема 15. Управління якістю проектів

Поняття якості в контексті проектного менеджменту. Чотири ключові аспекти якості. Якість продукту проекту як відповідність ринковим потребам і сподіванням споживачів. Якість розробки і планування проекту. Якість виконання робіт за проектом відповідно до планової документації. Якість ресурсів, що залучаються до виконання проекту. Принципи системи управління якістю проекту. Планування якості проекту. Забезпечення якості.

Контроль якості. Аналіз прибутків і витрат. Порівняння із зразком. Графіки потоків. Експерименти.

Література [4; 5]

Тема 16. Концепція управління якістю проекту

Концепція відповідності цілям проекту. Відповідність вимогам споживачів. Складність у визначенні споживача. Використання певних стандартів і досвіду. Залучення кваліфікованих ресурсів. Аудиторські перевірки.

Література [5; 7;8]

Тема 17. Система норм і стандартів

Політика у сфері якості. Визначення ISO 90Стандарт. Норма. Керівництво з якості, де описується система якості в цілому. Методичні інструкції по елементах системи якості. Робочі інструкції, які описують окремі комплексні технологічні процеси (технологічні карти). Контрольні інструкції, які описують окремі процедури проведення контрольних і випробувальних заходів. Нормативна документація. Відповідно до стандарту ISO 8402 аудит якості.

Література [3; 5; 8]

Тема 18. Контроль і регулювання проекту

Виконання і контроль: збір інформації (даних); аналіз; оцінка; звітування; прийняття рішень і виконання. Систему контролю за змінами. Передупинення процесу прийняття рішень на підставі вагомих критеріїв процесу виникнення або впровадження змін. Моніторинг і звітування щодо головних наслідків змін. Ефективне планування. Ефективне звітування. Ефективні дії. Функції контролю. Методи аналізу виконання проекту. Прогнозування остаточних витрат. Система звітування. Зміни у конструкції або обсягу проекту на стадії розроблення. Пізні зміни у конструкції. Зміни на вимогу безпеки або законодавства. Зміни для підвищення прибутковості та фінансової віддачі від проекту (результати їх досить проблематичні). «Прогнозуванням трендів», «контроль відхилень», «контроль за формами». Вимога щодо зміни.

Література [1; 5; 8]

Тема 19. Організація проектного фінансування

Структурний та функціональний підходи до організації виконання задач і робіт проекту. Джерела і організаційні форми фінансування проектів. Стадії проектного фінансування. Способи проектного фінансування. Світова практика організації фінансування інвестицій. Дефіцитне фінансування. Державні бюджетні кредити на поворотній основі. Асигнування з бюджету на безвідплатній основі. Фінансування за цільовими державними інвестиційними програмами. Фінансування проектів з державних міжнародних запозичень. Акціонерне або корпоративне фінансування. Проектне фінансування. Організація проектного фінансування. Переваги і недоліки проектного фінансування.

Література [1; 2; 5]

Тема 20. Управління проектуванням

Методичні особливості визначення та формування загальних і спеціальних функцій управління проектом. Критерії та обмеження щодо вибору пріоритетності реалізації функцій управління проектами. Форми та оцінки реалізації функцій в системі управління проектом. Етапи планування робіт проекту. Задачі управління проектом: змістом; тривалістю робіт; послідовністю виконання робіт; пріоритетами розподілу ресурсів за роботами; напруженістю робіт; маневрування учасниками; командою; ризиками. Огляд та характеристики організаційного забезпечення виконання проекту. Критерії вибору організаційного забезпечення. Селекція альтернативних варіантів організаційних структур проекту. Побудова організаційної структури виконання проекту..

Література [5; 6;11]

Тема 21. Методи оцінки ефективності проекту

Поняття продуктивності та ефективності проектування інноваційних процесів. Оцінки продуктивності та ефективності. Ресурсний та витратний підходи до оцінки ефективності організації, проектування та впровадження проекту. Види ефективності (технічна, технологічна, організаційна, економічна, соціальна, екологічна, політична) інноваційних проектів. Складові та фактори ефективності проекту. Врахування домінуючих внутрішніх та зовнішніх факторів, що визначають ефективність інноваційних проектів. Врахування ризиків. Критерії ефективності інноваційних проектів на різних стадіях життєвого циклу. Методи оцінки ефективності управлінських рішень в інноваційних проектах. Області прояву ефективності управління проектами. Методики оцінки ефективності проекту та можливих наслідків впровадження інноваційних проектів.

Література [1; 5; 8]

Тема 22. Бюджетування проектів

Бюджетування проекту: основні поняття. Види і призначення бюджетів. Бюджет прямих витрат . Бюджетний процес. Календарні плани-графіки витрат. Матриці розподілу витрат. Стовпчасті діаграми витрат. Стовпчасті діаграми кумулятивних (наростаючим підсумком) витрат. Лінійні діаграми розподілених у часі кумулятивних витрат. Кругові діаграми структури витрат. Бюджет витрат на робочу силу. Бюджети виробничих витрат і закупівель. Додаткові статті бюджету.

Література [3; 6; 7]

Тема 23. Управління ризиками проекту

Управління проектами в умовах невизначеності і ризику. Види проектних ризиків та факторів ризику. Інвестиційний ризик. Фактори ризику на різних фазах проекту. Методи оцінки ризику проекту. Величина чистої дисконтованої вартості при зміні фактору. Визначення точки безбитковості. Технології управління проектами в умовах невизначеності. Моніторинг та відстеження ризиків. Ухилення від ризику. Передача ризику. Вибір сфери. Набір персоналу. Аналіз зовнішньої обстановки. Прийняття ризику. Амортизація. Зниження. Бюджетування.

Література [1; 5; 6;8]

5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ (СЕМІНАРСЬКИХ) ЗАНЯТЬ

	Назва теми	Зміст заняття
1.	Знайомство з програмним забезпеченням. Створення проекту в MS Project.	Поняття проекту та управління проектом. Відмінні ознаки проекту. Відмінність проекту від програми. Базові поняття управління проектами. Знайомство з інтерфейсом Microsoft Project. Створити файл проекту. Встановити дату старту проекту та вид планування. Встановить пріоритет проекту. Налаштування представлення діаграма Ганта. Збереження проекту на диску.
2.	Створення календарів проекту в MS Project.	Знайомство з інтерфейсом Microsoft Project. Встановлення режиму роботи компанії. Створення календарів проекту. Встановити святкові дні. Визначення часу роботи компанії. Визначення винятків у календарі.
3.	Визначення коду WBS.	Визначення коду WBS,

	Декомпозиція стратегічних задач.	Кодування завдань проекту. Стратегічні завдання проекту. Визначення тривалості стратегічних завдань згідно з даними. Дата старту стратегічних завдань проекту. Шкалу стратегічних завдань. Встановіть завдань так що б вони не перекривали одне одного. Базовий план стратегічних завдань проекту.
4.	Опис завдань проекту. Визначення логічних взаємозв'язків робіт.	Встановлення зв'язків між завданнями проекту. Тип зв'язків закінчення-початок. Встановлення запізнення для завдання. Встановлення випередження для завдання Визначення обмежень на завдання.
5.	Аналіз критичного шляху. Крайній термін. Базовий план проекту.	Виведення критичного шлях у план-графік проекту. Визначення завдань, які більше впливають на терміни реалізації проекту. Шляхи скорочення термінів проекту. Декомпозиція завдань. Знаходження відхилень у термінах виконання завдань.
6.	Планування витрат проекту.	Планування постійних витрат на завдання. Визначення стратегічних завдань. Обрахунок витрат у відповідних валютах.
7.	Бюджетне планування проекту. Опис та призначення витратних ресурсів проекту	Планування та визначення бюджету проекту та його обмежень. Розподіл витрат для витратних ресурсів. Додавання до проекту обчислювальних полів.
8.	Планування роботи підрядників. Опис та призначення трудових ресурсів проекту	Планування роботи підрядників Створення лотів проектів. Створення універсальних ресурсів, що описують роботу підрядних організацій в проекті. Фіксування договорів проекту. Створення підрядників. Призначення витрат на завдання підрядників проекту. Опис та призначення трудових ресурсів проекту. Створення відповідальних проекту.
9.	Вирішення ресурсних конфліктів. Призначення матеріальних ресурсів проекту.	Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проекту. Визначення можливих ресурсних конфліктів. Призначення і розподіл матеріальних ресурсів
10.	Оптимізація витрат. Встановлення факту виконання.	Перепланування завершення проекту. Встановлення фактичних обсяги трудових та матеріальних ресурсів та фактичні витрати витратних ресурсів. Визначення факту виконання.
11.	Планування спринтів проекту. Звіти проекту	Види спринтів. Планування завдання на спринт Освоєний обсяг. Аналіз реалізації проекту. Види звітів у програмі. Генерація звітів про стан проекту на період

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Самостійна робота призначена для поглиблення, розширення і закріплення теоретичних знань, отриманих на лекціях. Вона допомагає набути навички самостійної роботи з

довідковою, навчальною і науковою літературою, державними і галузевими стандартами; підвищити якість самостійної проробки здобувачами вищої освіти навчальної інформації шляхом її конкретизації і цілеспрямованого.

Види самостійної роботи:

Робота по опрацюванню лекційного курсу.

Робота з вивчення окремих розділів курсу, не висловлюваних при читанні лекцій (що задаються викладачем).

Виконання практичних розрахунків, заданих викладачем.

Підготовка до семінарських/практичних занять;

Виконання індивідуальних завдань (аналітичних оглядів)

Перелік тем, винесених на самостійне вивчення:

- 1 Історія виникнення проектного менеджменту
- 2 Класифікація проектів
- 3 Модель економічного механізму управління проектами
- 4 Методичні підходи до визначення інвестиційної привабливості та рейтингу об'єктів інвестування
- 5 Основні форми проектних структур
- 6 Загальні підходи до планування і контролю проектів
- 7 Планування реалізації проекту
- 8 Матеріально-технічна підготовка проекту
- 9 Сутність і функції структуризації проекту
- 10 Двоспрямована структуризація проекту
- 11 Триспрямована структура проекту
- 12 Загальна характеристика сіткових графіків
- 13 Сіткове планування в проектах
- 14 Календарне планування проектів
- 15 Управління якістю проектів
- 16 Концепція управління якістю проекту
- 17 Система норм і стандартів
- 18 Контроль і регулювання проекту
- 19 Організація проектного фінансування
- 20 Управління проектуванням
- 21 Методи оцінки ефективності проекту
- 22 Бюджетування проектів
- 23 Управління ризиками проекту

7. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Види індивідуальних завдань	Денна форма навчання
РГР	+

Мета виконання індивідуальної роботи – поглиблення та закріплення теоретичних знань, придбання практичних навичок і їх застосування для вирішення виробничих задач.

Індивідуальна робота складається з двох частин: текстової та розрахункової. У текстовій (теоретичній) частині здобувач вищої освіти повинен показати знання теоретичних основ тем, що викладаються, освітлюючи теорію питання на основі вивчення та узагальнення економічної і спеціальної літератури, рішень законодавчих і виконавчих органів. У розрахунковій (практичній) частині потрібно представити рішення задач.

Кожний здобувач вищої освіти виконує індивідуальну роботу по варіанту відповідно до таблиці (див. таблицю).

№ варіанта	Теоретичні питання
№ 1	1; 11; 21; 31; 41
№ 2	2; 12; 22; 32; 42
№ 3	3; 13; 23; 33; 43
№ 4	4; 14; 24; 34; 44
№ 5	5; 15; 25; 35; 45
№ 6	6; 16; 26; 36; 46
№ 7	7; 17; 27; 37; 47
№ 8	8; 18; 28; 38; 48
№ 9	9; 19; 29; 39; 49
№ 10	10; 20; 30; 40; 50

ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

Питання до РГР

1. Поняття та класифікація проектів.
2. Сутність системи управління проектами, її елементи.
3. Цілі й процеси в управлінні проектами.
4. Принципи та функції управління проектами.
5. Проекти економічного і соціального розвитку України, які підтримуються міжнародними фінансовими організаціями.
6. Обґрунтування доцільності проекту.
7. Оцінка ефективності проектів.
8. Маркетинг проектів.
9. Ініціація проекту.
10. Організація системи управління проектами.
11. Проектування організаційної структури управління проектами.
12. Управління проектами з використанням зовнішньої організаційної структури проекту.
13. Переваги та недоліки матричної організаційної структури.
14. Внутрішні організаційні структури управління проектами.
15. Організаційний інструментарій управління проектом.
16. Компоненти структуризації проекту.
17. Методологія структуризації проекту, її характеристика та значення.
18. Поєднання структур проекту.
19. Формування команди проекту.
20. Управління конфліктами в проектах.
21. Лідерство і мотивація в проектній команді.

22. Розвиток проектної команди.
23. Складові системи планування проекту.
24. Методологічні підходи до планування проектів.
25. Методичні основи контролю проектів.
26. Система контролю дотримання параметрів проекту.
27. Внесення змін у виконання проекту та їх комплексний аналіз.
28. Основи сіткового планування проекту.
29. Календарне планування проекту.
30. Головна мета, завдання та методологія розробки сіткових графіків.
31. Джерела ресурсного забезпечення проекту та їх вибір.
32. Планування витрат проекту.
33. Оптимізація недостатньої кількості ресурсів.
34. Поняття та порядок складання проектного бюджету.
35. Завдання контролю за виконанням проекту.
36. Методи контролю за виконанням проекту.
37. Контроль виконання календарних планів та бюджетів підрозділів.
38. Звітність у системі контролю.
39. Вимірювання й аналіз показників виконання проекту.
40. Поняття проектного ризику та невизначеності .
41. Класифікація ризиків проекту.
42. Причини виникнення та чинники впливу на динаміку ризиків у проектах.
43. Основні методи аналізу ризиків у проектах.
44. Способи зниження ризиків проектів.
45. Сутність управління якістю проекту та способи забезпечення його якості.
46. Витрати на забезпечення якості проекту.
47. Методи контролю за якістю проекту.
48. Завдання проведення торгів за проектами.
49. Загальна характеристика систем автоматизації управління проектами.
50. Проблеми впровадження систем автоматизації управління проектами.

ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

Задачі за варіантами

Варіант 1

Задача 1

Розглядається пропозиція щодо вкладення коштів в інвестиційний проект терміном 3 роки, в якому в перший рік передбачається отримати дохід 200 тис. грн., в другий – 250 тис. грн., в третій – 300 тис. грн. Надходження доходів відбувається в кінці кожного року, відсоткова ставка прогнозується в розмірі 18

%. Чи є ця пропозиція вигідною, якщо проект потребує капітальних вкладень в сумі 500 тис. грн.? Зробити висновок на основі наступних показників ефективності проекту:

- чиста теперішня вартість проекту;
- індекс доходності;
- термін окупності інвестицій (з точністю до місяців);
- внутрішня норма доходності.

Задача 2

Ви – головний економіст автомобільної компанії. Необхідно порівняти два проекти по виробництву автомобілів компанією. Для цього необхідно визначити точку беззбитковості для кожного з варіантів. Для обох варіантів ціна автомобіля складає 10000 дол.

Таблиця 1

Витрати виробництва для кожного з автомобілів подані в таблиці.

Види витрат	Постійні витрати		Змінні витрати на одиницю продукції	
	1 проект	2 проект	1 проект	2 проект
Сировина та матеріали			3000	3300
Оплата праці виробничого персоналу			3000	2500
Енергія на технологічні цілі			500	400
Витрати на обслуговування та експлуатацію обладнання			1000	800
Адміністративні витрати	2000000	4500000		
Витрати на збут	1000000	2000000		
Всього				

Варіант 2

Задача 1

Підприємство передбачає вкласти кошти на придбання лінії по розливу соку, вартість якої разом з транспортуванням та установкою становить 6 млн. грн. Для інвестування цього проекту підприємству потрібно скористуватися кредитом комерційного банку: інвестування проекту буде здійснюватися з розрахунку 60 % із кредитних засобів і 40 % за рахунок власних коштів. За умовами договору між банком і підприємцем повернення кредиту буде здійснюватися на протязі чотирьох років наступними частками:

- після закінчення першого року користування кредитом – 30 %;
- після закінчення двох років – 25 %;
- після закінчення трьох років – 25 %;
- після закінчення чотирьох років – 20 %.

За користування кредитом підприємець повинний платити банку за перший рік 22 % від використовуваної протягом року суми, за другий рік – 26 %, за третій рік – 32 % і за четвертий рік – 35 %.

Робота лінії розрахована на 5 років, її ліквідаційна вартість дорівнює витратам на демонтаж.

Після пуску лінії передбачається обсяг випуску та реалізації за роками: 1 рік – 920 тис. літрів соку, 2 рік – 920,4 тис. літрів соку, 3 рік – 920,8 тис. літрів соку, 4 рік – 920,9 тис. літрів соку, 5 рік – 916,9 тис. літрів соку.

Ціна 1 літру соку – 3,5 грн. (зі збільшенням на 25 коп. щорічно). Витрати сировини на виробництво 1 л соку складають 1,2 грн.

Витрати на оплату праці робітників – у перший рік 9 тис. грн. (з підвищенням на 500 грн. щорічно). Інші експлуатаційні витрати складають 1,5 тис. грн. щорічно. Амортизація нараховується методом рівномірного прямолінійного списання. Постійні витрати складають 3,8 тис. грн. за рік. Норма дисконту – 21%.

Визначити економічну ефективність проекту за допомогою показника чистої теперішньої вартості.

Для розрахунків заповнити таблицю 2.

Таблиця 2

Роки	1	2	3	4	5
Ціна, грн./л					
Обсяг випуску та реалізації, л					
Виручка, грн.					

Постійні витрати, грн.					
Сировина, грн.					
Оплата праці, грн.					
Амортизація, грн.					
Інші витрати, грн.					
Собівартість, грн.					
Балансовий прибуток, грн.					
Податок на прибуток, грн.					
Відсотки по кредитах, грн.					
Повернення кредиту, грн.					
Чистий грошовий потік, грн.					
Дисконтований чистий грошовий потік, грн.					

Задача 2

Підприємство передбачає реалізувати інноваційно-інвестиційний проект вартістю 200 тис. грн., практичне здійснення якого спрямоване на виробництво нового виду продукції.

Очікуються такі грошові потоки: 1 рік – 40 тис. грн., 2 рік – 80 тис. грн., 3 рік – 60 тис. грн., 4 рік – 50 тис. грн.

Необхідно визначити чистий приведений дохід та термін окупності інвестицій за умови, що дисконтна ставка дорівнює 10 %.

Варіант 3

Задача 1

Проекти А і В мають однакові витрати, результати та тривалості життєвого циклу.

Норма доходу на капітал становить 23,2 %.

Потрібно порівняти проекти і вибрати кращий з них на основі наступних показників ефективності проекту:

- чиста теперішня вартість проекту;
- термін окупності.

Вихідні дані для проектів А і В наведені відповідно в табл. 3 і табл. 4.

Таблиця 3

Дані щодо проекту А

Період існування проекту, роки	Витрати, тис. грн.	Грошові надходження тис. грн.	Дисконтовані вигоди, тис. грн.	Дисконтовані витрати тис. грн.	Дисконтовані чисті грошові потоки, тис. грн.
0	60	-			
1	40	25			
2	30	60			
3	20	50			
4	0	25			
5	0	45			
6	0	30			
7	0	25			
8	0	15			
9	0	10			

10	0	5			
----	---	---	--	--	--

Таблиця 4
Дані щодо проекту В

Період існування проекту, роки	Витрати, тис. грн.	Грошові надходження тис. грн.	Дисконтовані вигоди, тис. грн.	Дисконтовані витрати тис. грн.	Дисконтовані чисті грошові потоки, тис. грн.
0	60	-			
1	30	25			
2	20	25			
3	40	30			
4	0	35			
5	0	80			
6	0	55			
7	0	20			
8	0	10			
9	0	5			
10	0	5			

Задача 2

Чи доцільна реалізація інноваційного проекту за умов, що дисконтна ставка дорівнює 10 %, а податок на прибуток – 25 %?

Таблиця 5

Показники	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
Інвестиції, тис. грн.	850	800	400	-	-	-
Прибуток, тис. грн.	-	-	800	1800	1900	1900
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	-	-	200	200	200	200

Використовуючи дані таблиці, розрахуйте термін окупності інвестицій.

Варіант 4

Задача 1

Сплануйте норматив оборотних коштів проекту у виробничих запасах, якщо:

- середньодобові витрати матеріалів – 100 т
- ціна однієї тони матеріалу – 1500 грн.
- норма запасу, в днях:
- транспортного – 1;
- поточного – 20;
- страхового (резервного) – 8;
- технологічного – 2;

– підготовчого – 1.

Задача 2

Очікуємі дохід та витрати від реалізації проекту по виробництву товарів групи А, групи Б та групи В повинні були мати наступний вигляд: виручка від реалізації товарів групи А – 8572 тис. грн., товарів групи Б – 8700 тис. грн., товарів групи В – 20020 тис. грн. Змінні витрати на виробництво товарів групи А – 5750 тис. грн., товарів групи Б – 4800 тис. грн., товарів групи В – 12540 тис. грн. Постійні витрати – 11460 тис. грн.

В ході реалізації проекту членами команди проекту були внесені наступні пропозиції по зміні проекту.

Якщо знизити ціну на товари групи А на 10 %, то очікується, що обсяг реалізації зросте на 25 %.

Передбачується, що на ринку товарів Б з'явиться новий конкурент з березня місяця, тому, не дивлячись на загальне збільшення попиту, реалізація товарів даної групи знизиться. Пропозиція членів команди проекту наступна: при зниженні ціни на товари групи Б з березня місяця на 5 % очікується ріст обсягу реалізації з березня місяця до кінця року на 20 %.

Очікується ріст обсягу реалізації товарів групи В на 22 % при здійсненні рекламної компанії вартістю 600 тис. грн. по даній товарній групі.

Оцінити доцільність даних пропозицій та розрахувати як зміниться прибуток, якщо будуть прийняті до уваги пропозиції членів команди проекту, які признані ефективними.

Варіант 5

Задача 1

Потрібно порівняти проекти і вибрати кращий з них по сумі максимального прибутку для всіх місткостей ринку. Для всіх проектів ціна товару складає 100 грн. за одиницю. Повні витрати в розрахунку на виробництво і реалізацію одиниці товару 60 грн. Для простоти розрахунків витрати вважаються незалежними від обсягу випуску продукції. Можливі обсяги випуску продукції складають по першому проекту – 100 тис. шт., по другому – 200 тис. шт., по третьому – 300 тис. шт., по четвертому – 400 тис. шт. Можлива місткість ринку складає 100 тис. шт., 200 тис. шт., 300 тис. шт., 400 тис. шт. з ймовірністю відповідно 0,4; 0,3; 0,2; 0,1.

Задача 2

Визначте коефіцієнт варіації за даним проектом (табл. 6):

Таблиця 6

Ймовірність одержання доходу	Рівень очікуваного доходу (умовн. од.)
0,2	200
0,5	800
0,3	1000

Варіант 6

Задача 1

Проектом передбачено виробництво продукції А, Б, В, Г, Д та Е. Кількість одного із компонентів сировини обмежена. При цьому на виробництво одиниці кожного виду виробів норма витрати даного компоненту сировини наступна: А

– 2 кг, Б – 3 кг, В – 1 кг, Г – 4 кг, Д – 6 кг, Е – 0,5 кг. За попередніми розрахунками за умов використання максимально можливої кількості даного компоненту сировини обсяги виробництва кожного виробу складають: А – 5000 штук, Б – 2000 штук, В – 4000 штук, Г –

6000 штук, Д – 3000 штук, Е – 1000 штук. Змінні витрати на одиницю виробів наступні: А – 40 грн., Б – 60 грн., В – 50 грн., Г – 80 грн., Д – 30 грн., Е – 70 грн.

Загальні постійні витрати складають 232 000 грн. Ціна одиниці виробу: А

– 50 грн., Б – 80 грн., В – 68 грн., Г – 102 грн., Д – 55 грн., Е – 80 грн. Але дослідження ринку показало, що продукція може бути реалізована в наступній кількості: А – 7000 штук, Б – 3000 штук, В – 5500 штук, Г – 8000 штук, Д – 4500 штук, Е – 2000 штук.

Сформувати асортимент, який дозволить отримати максимальний прибуток підприємству, використовуючи традиційну систему повної собівартості (постійні витрати розподілити пропорційно змінним витратам).

Задача 2

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 безбитковості (од.).

Варіант 7

Задача 1

Проектом передбачено виробництво продукції А, Б, В, Г, Д та Е. Кількість одного із компонентів сировини обмежена. При цьому на виробництво одиниці кожного виду виробів норма витрати даного компоненту сировини наступна: А

– 2 кг, Б – 3 кг, В – 1 кг, Г – 4 кг, Д – 6 кг, Е – 0,5 кг. За попередніми розрахунками за умов використання максимально можливої кількості даного компоненту сировини обсяги виробництва кожного виробу складають: А – 5000 штук, Б – 2000 штук, В – 4000 штук, Г – 6000 штук, Д – 3000 штук, Е – 1000 штук.

Змінні витрати на одиницю виробів наступні: А – 40 грн., Б – 60 грн., В – 50 грн., Г – 80 грн., Д – 30 грн., Е – 70 грн. Загальні постійні витрати складають 232 000 грн. Ціна одиниці виробу: А – 50 грн., Б – 80 грн., В – 68 грн., Г – 102 грн., Д – 55 грн., Е – 80 грн. Але дослідження ринку показало, що продукція може бути реалізована в наступній кількості: А – 7000 штук, Б – 3000 штук, В – 5500 штук, Г – 8000 штук, Д – 4500 штук, Е – 2000 штук.

Сформувати асортимент, який дозволить отримати максимальний прибуток підприємству, використовуючи систему “директ-костинг”.

Задача 2

Визначте норму витрат матеріалів на 1 виріб, якщо середня вага виробу 3 кг, коефіцієнт використання матеріалів – 0,8.

Варіант 8

Задача 1

Таблиця 7

Код роботи	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
А	-	1
В	А	5
С	А	3
Д	В, С	13
Е	В, С	5
Ф	В, С	18
Г	Д, Е, Ф	7

На основі наведених даних :

Побудувати сітковий графік проекту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення, резерв часу.

Визначити критичний шлях проекту, загальну тривалість проекту, резерв часу і щодо некритичних робіт.

Задача 2

Визначте індекс рентабельності проекту, виходячи з таких даних: обсяг інвестицій в інноваційний проект становить 1200 тис. грн. (на перший рік припадає 1000 тис. грн., на другий рік – 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%.

Варіант 9

Задача 1

Проект по виробництву конкретного товару має наступні показники: собівартість одиниці товару - 3000 грн.

прибуток від продажу одиниці товару - 400 грн.

доля змінних витрат у повній собівартості при даному обсязі виробництва - 0,6

обсяг виробництва - 100 тис. штук.

В ході реалізації проекту членами команди проекту були внесені пропозиції щодо зниження ціни товару на 100 грн. Визначити при якому значенні коефіцієнта еластичності попиту від ціни можливо зберегти прибуток підприємства на попередньому рівні.

Задача 2

Умовами проекту передбачено виробництво олівців у звітному році в кількості 5000 шт., витрати дерева на одиницю становлять 0,05 кг, на наступний рік передбачено збільшення обсягу олівців на 10 %, а економію матеріалу – на 3 %. Необхідно спланувати потребу в матеріалі на наступний рік.

Варіант 10

Задача 1

Ви – головний економіст автомобільної компанії. Необхідно порівняти два проекти по виробництву автомобілів компанією. Для цього необхідно визначити точку безбитковості (аналітичним та графічним методом) та запас безпеки в абсолютній та відносній формах для кожного з варіантів за умовою, що обсяг виробництва складе 2000 автомобілів за рік. Для обох варіантів ціна автомобіля складає 10000 дол.

Витрати виробництва для кожного з автомобілів подані в таблиці 8 (в дол.).

Таблиця 8

Види витрат	Постійні витрати		Змінні витрати на одиницю продукції	
	1 проект	2 проект	1 проект	2 проект
Сировина та матеріали			3000	3300
Оплата праці виробничого персоналу			3000	2500
Енергія на технологічні цілі			500	400

Витрати на обслуговування та експлуатацію обладнання			1000	800
Адміністративні витрати	2000000	2500000		
Витрати на збут	1000000	2000000		

Задача 2

Проаналізуйте операційні витрати щодо реалізації проекту, визначте можливі причини змін та вкажіть шляхи скорочення витрат на проект.

Таблиця 9

Елемент операційних витрат	Періоди				Відхилення		
	Звітний період		Попередній період		+, -	%	Пунктів структури
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %			
Матеріальні витрати	80779,5		54810				
Витрати на оплату праці	7488,7		4804,5				
Відрахування на соціальні заходи	2657,5		1579,3				
Амортизація	3002,5		1744,1				
Інші операційні витрати	3694,4		4580,3				
Разом	97622,6	100,00	67518,2	100,00		0,00	

8. ПОЛІТИКА КУРСУ

Основними цінностями курсу є оволодіння системними знаннями про процеси управління проектами, які здійснюються з використанням специфічних методів і інструментів, що забезпечують розв'язання задач управління проектами. Основними результатами даного курсу мають стати:

- Знання сучасної концепції управління проектами
- Знання основи організаційної структури
- Знання основних математичних методів, що використовуються при управлінні проектами
- Знання наслідків організаційно-управлінських рішень, що приймаються
- Знання факторів, що впливають на силу конкурентної боротьби
- Уміння ставити цілі та формувати задачі, що пов'язані з реалізацією професійних функцій щодо управління проектами
- Уміння використовувати на практиці аналітичні та розрахункові методи у процедурі прийняття управлінських рішень щодо управління проектами
- Уміння обґрунтовувати необхідність участі у розробці, обґрунтуванні та впровадженні проектів удосконалення системи та технологій управління персоналом та організацією в цілому

Освоєння дисципліни «Управління проектами» передбачає обов'язкове відвідування аудиторних занять, а також самостійну роботу здобувача вищої освіти.

Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових аудиторних занять. Зміст самостійної роботи визначається програмою навчальної дисципліни, методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача, які передбачають можливість проведення самоконтролю. Самостійна робота може виконуватися в бібліотеках, аудиторіях Університету, а також за місцем проживання здобувача вищої освіти. У випадку виникнення запитань за темами, винесеними на самостійне вивчення, здобувач вищої освіти може отримати необхідну консультацію викладача (за розкладом).

Частина матеріалу навчальної дисципліни, передбачена навчальним планом для самостійного засвоєння, виноситься на екзамен разом з навчальним матеріалом, який опрацьовувався при проведенні аудиторних навчальних занять.

У разі пропуску занять з поважної причини (підтвердженої відповідними довідками), здобувач вищої освіти самостійно вивчає пропущений матеріал.

Після вивчення навчальної дисципліни проводиться екзамен в усній формі.

Екзамен – це форма підсумкового контролю засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни за семестр.

На підготовку до екзамену дається 1-2 дні згідно з розкладом екзаменаційної сесії.

Екзамен передбачає відповідь на білет. Білет включає три теоретичних питання. Перелік питань до екзамену надається здобувачем вищої освіти на початку курсу. Практичні завдання розв'язуються на практичних заняттях. На підготовку усної відповіді за екзаменаційним білетом надається 20 хвилин.

Знання та вміння здобувача вищої освіти оцінюються за шкалою, визначеною Університетом.

Здобувачам вищої освіти, які одержали незадовільну оцінку, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість до початку наступного семестру. При цьому повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів: один раз – викладачу, другий – комісії, яка створюється завідувачем кафедри.

Здобувачі вищої освіти, які не з'явилися на екзамен без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

9. ВИМОГИ ВИКЛАДАЧА

Основними вимогами викладача щодо курсу «Управління проектами» є:

- обов'язкове відвідування лекційних та практичних занять за розкладом;
- активність під час практичних занять;
- конструктивно підтримувати зворотній зв'язок на всіх заняттях;
- взаємодія викладач-здобувач вищої освіти базується на засадах взаємоповаги, такту та коректної поведінки;
- індивідуальні роботи слід здавати в установлені строки; за несвоєчасну здачу робіт оцінка знижується;
- здобувачі вищої освіти, які не виконали заплановані завдання, до екзамену не допускаються.

Неприпустимо:

- пропуски з неповажних причин;
- користування телефонами під час занять;
- списування під час здачі екзамену;
- проходження процедур контролю замість себе іншими особами; виконання навчальної роботи для інших осіб; здача навчальних завдань, підготовлених іншими особами;
- використання робіт, виконаних іншими особами, в якості результатів своєї праці;
- відвідування занять в одязі, що не відповідає вимогам навчального закладу;
- порушувати тишу в приміщеннях загального доступу, призначених для навчальної та наукової діяльності.

10. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Здобувачі вищої освіти опановують зміст навчальної дисципліни у наступних видах навчальної роботи: опрацювання лекційних матеріалів; підготовка до практичних занять; розв'язання задач на практичних заняттях; виконання індивідуальної роботи.

Поточне оцінювання здобувачів вищої освіти здійснюється у вигляді демонстрації їх результатів навчання та оцінювання: усної відповіді на питання лекційного курсу; розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків тощо; виступу на семінарських заняттях.

Підсумковий контроль проводиться для оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни з урахуванням результатів поточного контролю. Форма підсумкового контролю: *екзмен*.

Методи демонстрації результатів навчання за навчальною дисципліною

Результати навчання	Методи демонстрації (навчання, оцінювання)
<i>Знати</i> сучасну концепцію управління проектами	Усна відповідь на питання лекційного курсу в дискусії, письмова відповідь на тести
<i>Знати</i> основи організаційної структури	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях, моделювання
<i>Знати</i> основні математичні методи, що використовуються при управлінні проектами	Усна відповідь на питання лекційного курсу, розв'язання задач, виконання певних розрахунків, презентації результатів виконаних завдань
<i>Знати</i> наслідки організаційно-управлінських рішень, що приймаються	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях, письмова відповідь на тести
<i>Знати</i> фактори, що впливають на силу конкурентної боротьби	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях, письмова

	відповідь на тести
<i>Уміти</i> ставити цілі та формувати задачі, що пов'язані з реалізацією професійних функцій щодо управління проектами	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях, розв'язання задач
<i>Уміти</i> використовувати на практиці аналітичні та розрахункові методи у процедурі прийняття управлінських рішень щодо управління проектами	Усна відповідь на питання лекційного курсу, в дискусії, виступ на практичних заняттях, розв'язання задач
<i>Уміти</i> обґрунтовувати необхідність участі у розробці, обґрунтуванні та впровадженні проектів удосконалення системи та технологій управління персоналом та організацією в цілому	Виступ на практичних заняттях, в дискусії, розв'язання задач

11. СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ ЗА НАВЧАЛЬНОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ

Таблиця розподілу оцінок по результатам навчання за різними шкалами

Оцінка за шкалою ВНЗ	Оцінка за національною шкалою	Критерії
Оцінка «А»	Відмінно	<ul style="list-style-type: none"> - демонструє відмінні знання та виконує завдання з незначною кількістю помилок; - без допомоги викладача знаходить джерела інформації і використовує одержані відомості відповідно до мети та завдань власної пізнавальної діяльності; - глибоко та всебічно розкриває зміст питань, які обговорюються, аргументовано та логічно викладає матеріал, володіє культурою мови; - показує вміння формулювати висновки та узагальнення за питаннями теми, здатність аналізувати навчальний матеріал; - виявляє творчий підхід до виконання індивідуальних проектів і завдань; - виконує і акуратно оформлює завдання для самостійної роботи;
Оцінка «В»	Добре	<ul style="list-style-type: none"> - демонструє знання вище середнього рівня та виконує завдання з кількома помилками; - знаходить джерела інформації та самостійно використовує їх відповідно до цілей, поставлених викладачем; - розкриває згідно з програмою дисципліни зміст питань, які обговорюються, але допускає окремі неточності; - формулює висновки та узагальнення з окремих питань, логічно викладає свої знання; - виконує індивідуальні проекти і завдання для самостійної роботи; - самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, оцінює окремі нові факти, явища, ідеї.

Оцінка «С»	Добре	<ul style="list-style-type: none"> - демонструє знання середнього рівня та виконує завдання з кількома помилками або окремими неточностями; - вільно розв'язує задачі в стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, добирає аргументи на підтвердження вивченого матеріалу; - розкриває згідно з програмою дисципліни зміст питань, які обговорюються, але не досить повно й аргументовано викладає матеріал; - формулює висновки з окремих питань; - виконує індивідуальні проекти і завдання для самостійної роботи з певною кількістю помилок; - вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, здатний застосовувати його на практиці.
Оцінка «D»	Задовільно	<ul style="list-style-type: none"> - демонструє задовільні знання та виконує завдання з певною кількістю суттєвих недоліків; - не виявляє належної активності при обговоренні питань; - відповідає на окремі питання; - формулює висновки з окремих питань; - виконує індивідуальні проекти і завдання для самостійної роботи, але не виявляє належної старанності; - може відтворити значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень.
Оцінка «E»	Задовільно	<ul style="list-style-type: none"> - демонструє знання на рівні мінімальних вимог та виконує завдання зі значною кількістю суттєвих недоліків; - відповідає на окремі питання, які обговорюються; - виконує завдання для самостійної роботи зі значною кількістю суттєвих недоліків; - не виявляє належної активності при обговоренні питань; - неохайно виконує індивідуальні завдання; - володіє матеріалом на початковому рівні, значну частину матеріалу відтворює на репродуктивному рівні.
Оцінка «FX»	незадовільно	<ul style="list-style-type: none"> - не володіє навчальним матеріалом на рівні мінімальних вимог; - не здатний виконати завдання у повному обсязі; - поверхнево розкриває зміст питань, які розглядаються, будуючи відповіді на звичайному повторенні навчального матеріалу без його осмислення; - допускає суттєві помилки під час усних та письмових відповідей; - неохайно виконує індивідуальні завдання; - не виявляє активності на заняттях при обговоренні питань; - не виявляє старанності при виконанні завдань для самостійної роботи.

12. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Перерахуйте основні етапи становлення методології управління проектами за кордоном.
2. Перерахуйте основні етапи становлення методології управління проектами в нашій країні.
3. Наведіть одне з визначень поняття «Проект». Поясніть термін «Управління проектами».
4. Назвіть основні причини, етапи виникнення і становлення системи «Управління проектами».
5. Основні відмінності традиційного менеджменту та управління проектами.
6. Оточення проекту, його значення для ефективності проекту.
7. Фактори ближнього і зовнішнього оточення проекту.
8. Умови, при яких замовлення клієнта може стати проектом.
9. Основні типи проектного менеджменту, які використовують у практиці фірм, об'єднань і організацій. Характеристики проекту, до яких вони особливо підходять.
10. Проблемні ситуації, рішення яких потребує створення проекту.
11. Цілі і зміст контролю проекту.
12. Моніторинг робіт по проекту. Контрольовані показники.
13. Вимірювання прогресу і аналіз результатів.
14. Облік невизначеності і ризику в процесі контролю ходу виконання проекту.
15. Регулювання процесу виконання проекту.
16. Плани, які повинні бути розроблені для управління ходом реалізації проекту.
17. Календарні плани. Назвіть етапи їх розробки.
18. Планові документи для управління вартістю проекту.
19. Методи розробки планів проекту.
20. Цілей, для яких складаються мережеві графіки проектів. Їх переваги перед лінійними графіками.
21. Програмні засоби, що використовуються в управлінні проектами, області їх ефективного застосування.
22. Опишіть структуру завдань матеріально-технічної підготовки проекту.
23. Різниця між закупівлею та від поставкою.
24. Перелічіть види торгів.
25. Найбільш важливі ознаки класифікації контрактів.
26. Оферта та її розробники.
27. Показники, які рекомендується використовувати при оцінці технічної та економічної частини оферти.
28. Наведіть порядок проведення торгів.
29. Типи контрактів.
30. Переваги і недоліки базових типів контрактів для замовника і підрядника.
31. Структура проекту.
32. Основні вимоги до структури проекту.
33. Охарактеризуйте структуру проекту.
34. Основні задачі структуризації проекту.
35. Моделі структуризації проекту.
36. Назвіть основні методи структуризації проекту.

37. Двоспрямована структуризація та кодування проекту.
38. Трьохспрямована структура проекту.
39. Причини необхідності в управлінні проектами проведення структуризації.
40. Охарактеризуйте принципи системи кодування проекту.
41. Поясніть поняття якості. Її значення в забезпеченні конкурентоспроможності продукції проекту.
42. Засоби управління якістю. Охарактеризуйте їх.
43. Значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проекту.
44. Назвіть вісім принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України ISO 9000-2001.
45. Роботи, які виконуються по забезпеченню якості проекту.
46. Назвіть основні положення Програми забезпечення якості проекту.
47. Етапи сертифікації підприємства за стандартом ISO-9000.
48. Охарактеризуйте основні положення системного управління якістю.
49. Наведіть класифікацію витрат з метою обліку і аналізу витрат, пов'язаних із забезпеченням якості проекту.
50. Методи контролю якості проекту. Охарактеризуйте їх.
51. Ресурси проекту.
52. Процес планування ресурсів.
53. Джерела фінансування проекту.
54. Етапи процесу планування ресурсів.
55. Управління контрактами та типи контрактів.
56. Основна мета планування витрат.
57. Кошторис витрат проекту, його мета.
58. Згладжуванням ресурсів.
59. Бюджет проекту та порядок його складання.
60. Мета планового балансу грошових надходжень і витрат.
61. Методи зниження ризиків.
62. Невизначеність та ризик проекту.
63. Охарактеризуйте сутність управління ризиками.
64. Види ризиків.
65. Класифікація ризиків за джерелами виникнення.
66. Причини виникнення проектних ризиків.
67. Класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення.
68. Послідовність виконання робіт по аналізу ризиків.
69. Кількісний та якісний аналіз ризику.
70. Методи та методики аналізу ризиків.
71. Способи зниження ризиків проекту.

13. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Ноздріна Л. В. Управління проектами : підруч. / Л. В. Ноздріна. - Київ : Центр навч. літ., [200]. - 459 с.
2. Управління проектами [Текст]: методичні вказівки до практичних занять / Укл. Т.І. Фрасинюк, А.Ф. Яворська. - Одеса: НУ «ОМА», 2020 - 93 с.
3. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. / Г. М. Тарасюк. - Київ : Каравела, 2004 ; 2006

Допоміжна:

4. Кобиляцький Л. С. Управління проектами: навч. посіб. / МАУП. – Київ: МАУП, 20–198 с.
5. Кон Майк. Scrum. Гибкая разработка ПО / Майк Кон. – Изд-во Вильямс. – 20–576 с.
6. Лазарева С. Ф. Тексти лекцій з дисципліни “Управління спеціальними проектами” (у сфері інформатизації). – Київ: КНЕУ, 2001.
7. Рижиков В. С., Єрфорт І. Ю., Єрфорт О. Ю. Управління проектами. - Краматорськ. ДДМА, 20- 148с.
8. Тарасюк Г. М. Управління проектами. – Київ: Каравелла, 2015. – 334с

14. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

1. Інтернет-портал для управлінців: <http://www.management.com.ua/>
2. Освітній портал, присвячений висвітленню освітніх і наукових процесів в Україні: <http://www.osvita.org.ua>
3. Сайт міжрегіональної Академії управління персоналом: <http://www.maup.com.ua/>
4. Сайт вивчення сучасних методологій керування програмними проектами: <http://www.scrumhub.com/>