

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ
Кафедра публічного управління і проектного менеджменту**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»

12 вересня 2024 року, протокол № 7

Вченої ради ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»



Вячеслав СУПРУН

**МЕТОДОЛОГІЇ ТА СТАНДАРТИ ПРОЄКТНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ**

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни

(ОК09 – дисципліна циклу обов'язкових освітніх компонент)

Рівень освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: Управління проєктами

Київ 2024

Робоча програма навчальної дисципліни «Методології та стандарти проєктного менеджменту» циклу обов'язкових освітніх компонент зі спеціальності складена відповідно до навчального плану освітньо-професійної програми «Управління проєктами» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Автори-укладачі робочої програми навчальної дисципліни

Галина БЕРЕЖНА, к.е.н., доцентка, доцентка кафедри публічного управління і проєктного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Валентина КИРИЧЕНКО, старший викладач кафедри публічного управління і проєктного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри
публічного управління і проєктного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 01 від 11 вересня 2024 р.)

Затверджено Вченою радою
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 7 від 12 вересня 2024 р.)

1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників | Галузь знань, освітній рівень, спеціальність | Характеристика навчальної дисципліни | |
|--|---|--|-----------------------|
| | | денна форма навчання | заочна форма навчання |
| Кількість кредитів, відповідних ECTS – 4,0 | Галузь знань: 07 Управління та адміністрування Спеціальність: 073 Менеджмент | Навчальна дисципліна циклу обов'язкових освітніх компонент | |
| | | Рік підготовки | |
| Загальна кількість годин – 120 | Освітньо-професійна програма: Управління проектами | 1-й | 1-й |
| | | Семестр | |
| | Рівень вищої освіти: другий (магістерський) | 1-й | 2-й |
| | | Лекції | |
| | | 30 | 6 |
| | | Практичні, семінарські | |
| | | 14 | 4 |
| | | Самостійна робота | |
| | | 76 | 110 |
| | | Вид контролю | |
| | | екзамен | екзамен |

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи денної / заочної форми навчання становить 37% : 63% / 8% : 92%.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти знань і вмінь використання сучасного проектного інструментарію до вирішення завдань розвитку систем різних рівнів, орієнтації процесів управління на досягнення кінцевих результатів з мінімальними витратами часу та коштів; засвоєння методологій управління проектами як ефективного сучасного інструментарію управління часовими, ресурсними, витратними, якісними параметрами проектів.

Основними завданнями навчальної дисципліни є:

- оволодіння систематизованими знаннями з основ розробки та обґрунтування концепції проекту, методики оцінки ефективності проекту, планування проектної діяльності, прийняття проектних дій, прийняття проектних рішень, виконання проектних дій відповідно до адаптованої методології та застосованих стандартів;

- формування у здобувачів навичок з проведення аналізу методологій проектного менеджменту та прийняття обґрунтованих рішень про вибір методології та стандартів відповідно до визначених цілей, вимог та контексту.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Методології та стандарти проектного

менеджменту» здобувачі вищої освіти мають набути **загальних компетентностей (ЗК)**:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК3. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК7. Здатність до абстрактного та системного мислення, аналізу та синтезу.

В процесі вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти мають набути також певних **спеціальних (фахових, предметних) компетентностей (СК)**:

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК7. Здатність розробляти проєкти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- СК9. Здатність аналізувати та структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Основними організаційними формами вивчення навчальної дисципліни є: лекції, практичні заняття, самостійна робота, виконання індивідуальних завдань та контрольні заходи. Змістовні блоки навчальної дисципліни містять теоретичні знання та практичні приклади, рекомендації щодо управління проєктами, індивідуальні та тестові завдання. Інструменти проєктного менеджменту опрацьовуються на практичних заняттях (в командах та індивідуально) на реальних прикладах проєктів.

Програмні результати навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний та аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН3. Проєктувати ефективні системи управління організаціями.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Методології та стандарти проєктного менеджменту» здобувачі вищої освіти повинні

знати:

- фундаментальні засади проєктного менеджменту;
- методології управління проєктами та сучасні методи управління проєктами;
- найкращі практики та інструменти управління проєктами;
- теоретичні основи, методології та підходи проєктного менеджменту на засадах міжнародних стандартів;
- основні концепції, поняття, методи і підходи, які використовуються у світовій практиці проєктного менеджменту.
- сутність, основні принципи та особливості запровадження гнучких методологій управління проєктами;
- рівні та основні моделі зрілості управління проєктами;
- стандарти Інституту управління проєктами (PMI);
- стандарти Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA);
- стандарти Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) серії 21500;
- причини, переваги та особливості адаптації методології для потреб конкретного проєкту;

уміти:

- використовувати єдину мову проєктного менеджменту, зрозумілу у всьому світі;
- успішно виявляти та розв'язувати проблеми в проєктах на всіх стадіях його життєвого циклу;
- застосовувати найкращі практики та інструменти управління проєктами;
- впорядковувати хаос будь-якого ступеня на своїх проєктах;
- розробляти цілі, задум, бізнес-кейс, статут, життєвий цикл і WBS проєкту;
- будувати ефективні та працюючі процеси при організації та виконання проєктів;
- знаходити оптимальну модель та методи для реалізації проєкту;
- визначати й оформляти критерії успіху і невдачі проєкту залежно від обраної методології та запроваджених стандартів управління проєктами;

- використовувати різні прийоми візуалізації та структурування інформації для прийняття управлінських рішень;
- підбивати підсумки, аналізувати накопичений досвід і завершувати проєкти.

3. Програма навчальної дисципліни

1. Концепція та життєвий цикл проєкту. Класифікація проєктів. Поняття управління проєктами

Поняття та концепція проєкту. Основні характеристики проєкту, які відрізняють його від інших видів робіт, які виконуються в організаціях. Поняття життєвого циклу проєкту та зміст основних його фаз. Вплив внутрішнього і зовнішнього середовища організації на проєктну діяльність. Ролі в проєкті. Суть поняття управління проєктами.

2. Поняття методології в управлінні проєктами, загальний огляд основних методологій, їх переваги та недоліки. Інструментарій

Поняття методу, методики та методології в управлінні проєктами. Характеристики та види методологій: каскадні, ітеративні, гнучкі, спіральні, комбіновані. Загальний огляд основних сучасних методологій проєктного менеджменту: каскадна класична модель Waterfall, гнучка методологія Agile, фреймворки — Scrum, eXtreme Programming (XP), Kanban, Scrumban, каскадна модель PRINCE2, методологія Six Sigma, метод критичного шляху (Critical Path Method, CPM), інші. Порівняння основних інструментів: Trello, Asana, Microsoft Project, Jira, Monday.com, Clickup, Basecamp, Worksection та інші. Особливості та переваги.

3. Сучасні методології управління проєктами

Каскадна модель Waterfall або Водоспад – традиційна методологія в проєктному менеджменті. Переваги та недоліки моделі. Agile як основна гнучка модель управління проєктами. Філософія Agile та її зв'язок з Lean-філософією. Переваги та недоліки моделі. Технологія організації робіт Scrum: керування продуктом, управління спринтами, робота з власником продукту, інструменти забезпечення якості та клієнтоорієнтованості (Product Backlog та Users Stories). Фреймворки eXtreme Programming (XP), Kanban, Scrumban. Порівняння, їх переваги та недоліки. Каскадна модель жорсткої регламентації PRINCE2 – проєкт в контрольованому середовищі. Структура методології: 7 принципів, 7 тем та 7 процесів. Переваги та недоліки моделі. Огляд інших сучасних моделей.

4. Моделі зрілості проєктного менеджменту

Еволюція підходів до управління проєктами. Забезпечення зрілості управління проєктами: методичні підходи та практична реалізація. Модель зрілості Г. Керцнера (PMMM – Project Management Maturity Model). Модель процесної зрілості на прикладі стандарту. Огляд популярних моделей: OPM3 - Organisational Project Management Maturity Model (Модель зрілості організаційного управління проєктами) та P3M3 - Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model (Модель зрілості управління портфелями, програмами та проєктами). Характеристика рівнів зрілості управління проєктами. Показники зрілості системи проєктного управління. Напрями підвищення зрілості управління проєктами.

5. Загальний огляд міжнародних та національних стандартів з управління проєктами. Структура та зміст стандартів.

Поняття стандарту та його завдання. Огляд основних міжнародних стандартів у сферу управління проєктами, а саме: Інституту управління проєктами (Project Management Institute – PMI), Міжнародної асоціації проєктного менеджменту (International Project

Management Association – IPMA) та Міжнародної організації зі стандартизації (ISO). Огляд основних популярних національних стандартів, таких як: APM Body of Knowledge (Великобританія), DIN 69901 та V-Modell (Німеччина), VZPM (Швейцарія), AFITEP (Франція); Hermes method (Швейцарія), ANCSPM (Австралія), PROMAT (Південна Корея). Огляд законодавства та системи стандартизації проєктного менеджменту в Україні.

6. Кваліфікаційні стандарти та сертифікація проєктних менеджерів

Міжнародна сертифікація професійних проєктних менеджерів: PMP та інші види PMI сертифікації, GAPPS, Google Project Management Professional, PRINCE2, P2M PMAJ та інші. Аналіз основних hard skills та soft skills проєктного менеджера.

7. Основні стандарти Інституту управління проєктами (PMI)

Посібник з управління проєктами PMBoK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge), 7 видання. Структура та зміст. Основні поняття. Практичні стандарти PMI: Practice Standart for Project Risk Management, Practice Standart for Earned Value Management, Practice Standart for Project Configuration Management, Practice Standart for Work Breakdown Structures, Practice Standart for Scedulung, Practice Standart for Project Estimating, Project Manager Competency Development Framework. Інститут з управління проєктами в Україні.

8. Стандарти Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA)

Стандарти Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA): IPMA ICB (Internetenal competence baseline), IPMA NCB (National Competence Baseline), IPMA PEB (Project excellence baseline), IPMA OCB (Organizational competence baseline), IPMA ICB4CCT (Individual copmetence baseline for coaches, trainers and consultants). Застосування стандартів в Україні.

9. Стандарти Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) серії 21500

Серія стандартів ISO 21500 "Контекст та концепції". Ключові стандарти ISO з управіння проєктами, програмами та портфелями: ISO 21502 «Настанови щодо управління проєктами» та ISO 10006 "Управління якістю в проєктах", ISO 21503, «Настанови щодо управління програмами», ISO 21504, «Настанови щодо управління портфелями», ISO 21505, «Настанови щодо врядування». Допоміжні стандарти та словник: ISO/TR 21506 «Управління проєктами, програмами, портфелями – Словник», ISO 21508 «Управління здобутою цінністю в управлінні проєктами та програмами» та ISO 21512:2024 «Настанови щодо впровадження управління здобутою цінністю», ISO 21511, Ієрархічна структура робіт для управління проєктами та портфелями. Діючі та адаптовані стандарти ISO в Україні в сфері управління проєктами.

10. Впровадження та адаптація методологій та стандартів проєктного менеджменту під конкретний проєкт

Розробка власної методології в управлінні проєктами. Практичні рекомендації щодо того, як обирати методи та методологію управління проєктами, як можна комбінувати та об'єднувати методології, що варто враховувати при виборі методології управління проєктами, а також як і коли варто застосовувати міжнародні та національні стандарти для власного проєкту.

4. Структура навчальної дисципліни

| Назви теми | Кількість годин | | | |
|---|----------------------|--------------|--------|----------|
| | денна / заочна форма | | | |
| | Усього | у тому числі | | |
| | | л. | практ. | с/р |
| БЛОК 1. Методології управління проєктами | | | | |
| Тема 1. Концепція та життєвий цикл проєкту. Класифікація проєктів. Поняття управління проєктами | 16 / 16 | 4 / 1 | 2 / 1 | 10 / 14 |
| Тема 2. Поняття методології в управлінні проєктами, загальний огляд основних методологій, їх переваги та недоліки. Інструментарій | 16 / 16 | 4 / 1 | 2 / 1 | 10 / 14 |
| Тема 3. Сучасні методології управління проєктами | 8 / 8 | 2 / – | 1 / – | 5 / 8 |
| Тема 4. Моделі зрілості проєктного менеджменту | 8 / 8 | 2 / – | 1 / – | 5 / 8 |
| БЛОК 2. Стандарти проєктного менеджменту | | | | |
| Тема 5. Загальний огляд міжнародних та національних стандартів з управління проєктами. Структура та зміст стандартів | 16 / 16 | 4 / 1 | 2 / 1 | 10 / 14 |
| Тема 6. Кваліфікаційні стандарти та сертифікація проєктних менеджерів | 7 / 9 | 2 / 1 | 1 / – | 4 / 8 |
| Тема 7. Стандарти Інституту управління проєктами (PMI) | 7 / 8 | 2 / – | 1 / – | 4 / 8 |
| Тема 8. Стандарти Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA). | 7 / 8 | 2 / – | 1 / – | 4 / 8 |
| Тема 9. Стандарти Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) серії 21500 | 15 / 14 | 4 / – | 1 / – | 10 / 14 |
| Тема 10. Впровадження та адаптація методологій та стандартів проєктного менеджменту під конкретний проєкт | 20 / 17 | 4 / 2 | 2 / 1 | 14 / 14 |
| Всього | 120 / 120 | 30 / 6 | 14 / 4 | 76 / 110 |

5. Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

| № | Назва теми | Зміст | Кіл. год. д. / з. |
|----|--|--|----------------------|
| 1. | Тема 1. Концепція та життєвий цикл проєкту. Класифікація проєктів. Поняття управління проєктами | Поняття та концепція проєкту. Основні характеристики проєкту, які відрізняють його від інших видів робіт, які виконуються в організаціях. Поняття життєвого циклу проєкту та зміст основних його фаз. Вплив внутрішнього і зовнішнього середовища організації на проєктну діяльність. Ролі в проєкті. Суть поняття управління проєктами. | 10 / 14 |

| | | | |
|----|--|--|---------|
| 2. | Тема 2. Поняття методології в управлінні проєктами, загальний огляд основних методологій, їх переваги та недоліки. Інструментарій | Поняття методу, методики та методології в управлінні проєктами. Характеристики та види методологій: каскадні, ітеративні, гнучкі, спіральні, комбіновані. Загальний огляд основних сучасних методологій проєктного менеджменту: каскадна класична модель Waterfall, гнучка методологія Agile, фреймворки — Scrum, eXtreme Programming (XP), Kanban, Scrumban, каскадна модель PRINCE2, методологія Six Sigma, метод критичного шляху (Critical Path Method, CPM), інші. Порівняння основних інструментів: Trello, Asana, Microsoft Project, Jira, Monday.com, Clickup, Basecamp, Worksection та інші. Особливості та переваги. | 10 / 14 |
| 3. | Тема 3. Сучасні методології управління проєктами | Каскадна модель Waterfall або Водоспад – традиційна методологія в проєктному менеджменті. Переваги та недоліки моделі. Agile як основна гнучка модель управління проєктами. Філософія Agile та її зв'язок з Lean-філософією. Переваги та недоліки моделі. Технологія організації робіт Scrum: керування продуктом, управління спринтами, робота з власником продукту, інструменти забезпечення якості та клієнтоорієнтованості (Product Backlog та Users Stories). Фреймворки eXtreme Programming (XP), Kanban, Scrumban. Порівняння, їх переваги та недоліки. Каскадна модель жорсткої регламентації PRINCE2 – проєкт в контрольованому середовищі. Структура методології: 7 принципів, 7 тем та 7 процесів. Переваги та недоліки моделі. Огляд інших сучасних моделей. | 5 / 8 |
| 4. | Тема 4. Моделі зрілості проєктного менеджменту | Еволюція підходів до управління проєктами. Забезпечення зрілості управління проєктами: методичні підходи та практична реалізація. Модель зрілості Г. Керцнера (PMMM – Project Management Maturity Model). Модель процесної зрілості на прикладі стандарту. Огляд популярних моделей: OPM3 - Organisational Project Management Maturity Model (Модель зрілості організаційного управління проєктами). P3M3 - Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model (Модель зрілості | 5 / 8 |

| | | | |
|----|--|---|---------|
| | | управління портфелями, програмами та проектами). Характеристика рівнів зрілості управління проектами. Показники зрілості системи проектного управління. Напрями підвищення зрілості управління проектами. | |
| 5. | Тема 5. Загальний огляд міжнародних та національних стандартів з управління проектами. Структура та зміст стандартів. | Поняття стандарту та його завдання. Огляд основних міжнародних стандартів у сферу управління проектами, а саме: - Інституту управління проектами (Project Management Institute – PMI), - Міжнародної асоціації проектного менеджменту (International Project Management Association – IPMA) та - Міжнародної організації зі стандартизації (ISO). Огляд основних популярних національних стандартів, таких як: APM Body of Knowledge (Великобританія), DIN 69901 та V-Modell (Німеччина), VZPM (Швейцарія), AFITEP (Франція); Hermes method (Швейцарія), ANCSPM (Австралія), PROMAT (Південна Корея). Огляд законодавства та системи стандартизації проектного менеджменту в Україні. | 10 / 14 |
| 6. | Тема 6. Кваліфікаційні стандарти та сертифікація проектних менеджерів | Міжнародна сертифікація професійних проектних менеджерів: PMP та інші види PMI сертифікації, GAPPS, Google Project Management Professional, PRINCE2, P2M PMAJ та інші. Аналіз основних hard skills та soft skills проектного менеджера. | 4 / 8 |
| 7. | Тема 7. Основні стандарти Інституту управління проектами (PMI) | Посібник з управління проектами PMBoK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge), 7 видання. Структура та зміст. Основні поняття. Практичні стандарти PMI: - Practice Standart for Project Risk Management, - Practice Standart for Earned Value Management, - Practice Standart for Project Configuration Management, - Practice Standart for Work Breakdown Structures, - Practice Standart for Scedulung, Practice Standart for Project Estimating, - Project Manager Competency Development Framework. Інститут з управління проектами в Україні. | 4 / 8 |

| | | | |
|---------------|--|---|-----------------|
| 8. | Тема 8. Стандарти Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA) | Стандарти Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA): <ul style="list-style-type: none"> - IPMA ICB (International competence baseline), - IPMA NCB (National Competence Baseline), - IPMA PEB (Project excellence baseline), - IPMA OCB (Organizational competence baseline), - IPMA ICB4CCT (Individual competence baseline for coaches, trainers and consultants). Застосування стандартів в Україні. | 4 / 8 |
| 9. | Тема 9. Стандарти Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) серії 21500 | Серія стандартів ISO 21500 "Контекст та концепції". Ключові стандарти ISO з управління проєктами, програмами та портфелями: <ul style="list-style-type: none"> - ISO 21502 «Настанови щодо управління проєктами» та ISO 10006 "Управління якістю в проєктах", - ISO 21503, «Настанови щодо управління програмами», - ISO 21504, «Настанови щодо управління портфелями», - ISO 21505, «Настанови щодо врядування». Допоміжні стандарти та словник: <ul style="list-style-type: none"> - ISO/TR 21506 «Управління проєктами, програмами, портфелями – Словник», - ISO 21508 «Управління здобутою цінністю в управлінні проєктами та програмами» та ISO 21512:2024 «Настанови щодо впровадження управління здобутою цінністю», - ISO 21511, Ієрархічна структура робіт для управління проєктами та портфелями. Діючі та адаптовані стандарти ISO в Україні в сфері управління проєктами. | 10 / 14 |
| 10. | Тема 10. Впровадження та адаптація методологій та стандартів проєктного менеджменту під конкретний проєкт | Як обирати методи та методологію управління проєктами? Як можна комбінувати та об'єднувати методології? Що варто враховувати при виборі методології управління проєктами? Як і коли варто застосовувати міжнародні та національні стандарти для власного проєкту? Складання логічної матриці проєкту. | 14 / 14 |
| Всього | | | 76 / 110 |

**Питання поточного контролю
з навчальної дисципліни «Методології та стандарти проєктного менеджменту»**

1. Поняття та життєвий цикл проєкту
2. Класифікація проєктів
3. Ролі в проєкті
4. Сутність поняття методології в управлінні проєктами
5. Сутність понять модель, методика та методи в управлінні проєктами
6. Сучасні концепції управління проєктами, програмами та портфелями проєктів
7. Каскадна модель життєвого циклу: сутність, переваги та недоліки
8. Спіральна модель життєвого циклу: сутність, переваги та недоліки
9. Гнучка модель життєвого циклу: сутність, переваги та недоліки
10. Фактори, які слід враховувати під час вибору методології управління проєктами
11. Популярні методології управління проєктами, які використовують організації
12. Традиційні та гнучкі методології: поняття та порівняльна характеристика
13. Каскадна модель жорсткої регламентації PRINCE2: переваги та недоліки моделі
14. Структура та особливості методології PRINCE2
15. Філософія Agile та її зв'язок з Lean-філософією
16. Для яких проєктів рекомендується використовувати Agile методологію
17. Специфіка Agile-методології
18. Agile-маніфест: основні принципи та підходи
19. Фреймворк Scrum: особливості та переваги
20. Команда та особиста відповідальність кожного учасника Scrum. Особливості Scrum команди
21. Ключові елементи (артефакт) Scrum; правила та заходи
22. Прийоми (процедури) Scrum для управління проєктами
23. Фреймворк eXtreme Programming (XP): особливості та переваги
24. Фреймворк Kanban: особливості та переваги
25. Фреймворк Scrumban: особливості та переваги
26. Методологія Six Sigma: особливості та переваги
27. Сутність методу критичного шляху (Critical Path Method, CPM)
28. Основні інструменти управління проєктом: особливості та переваги
29. Визначення моделей зрілості проєктного управління
30. Модель організаційної зрілості управління проєктами (OPM3) PMI
31. Модель зрілості Г. Керцнера (PMMM – Project Management Maturity Model)
32. Комплексна модель P3M3 (Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model)
33. Характеристика рівнів зрілості управління проєктами
34. Показники зрілості системи проєктного управління
35. Анкети для визначення рівня зрілості організації в проєктному управлінні
36. Напрями підвищення зрілості управління проєктами в організації
37. Що таке стандарти в управлінні проєктами та їх завдання
38. Сутність стандартизації в проєктному менеджменті
39. Важливість впровадження стандартів з управління проєктами для країни
40. Ефект від впровадження стандартів з управління проєктами
41. Призначення стандарту з управління проєктами (PMI)
42. Стандарт з управління проєктами (PMI): Створення цінності
43. Стандарт з управління проєктами (PMI): Системи врядування в організації
44. Стандарт з управління проєктами (PMI): Функції, пов'язані з проєктами
45. Стандарт з управління проєктами (PMI): Середовище проєкту
46. Стандарт з управління проєктами (PMI): Міркування щодо управління продуктом
47. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Стейкхолдери»
48. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Команда»
49. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Підхід до розробки та життєвий цикл»

50. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Планування»
51. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Проектна робота»
52. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Постачання»
53. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Вимірювання»
54. Настанова РМВоК 7 видання: Сфера виконання «Невизначеність»
55. Настанова РМВоК 7 видання: Процес припасування
56. Настанова РМВоК 7 видання: Припасування сфер виконання
57. Настанова РМВоК 7 видання: Огляд моделей, методів та артефактів
58. Настанова РМВоК 7 видання: Загальновживані моделі
59. Настанова РМВоК 7 видання: Моделі, які застосовують у різних сферах виконання
60. Настанова РМВоК 7 видання: Загальновживані методи
61. Настанова РМВоК 7 видання: Методи, які застосовують у різних сферах виконання
62. Настанова РМВоК 7 видання: Загальновживані артефакти
63. Настанова РМВоК 7 видання: Артефакти, які застосовують у різних сферах виконання
64. Порівняльний аналіз видів міжнародної сертифікації професійних проєктних менеджерів
65. Сертифікація Project Management Professional (PMP) – Професіонал управління проєктами
66. Переваги сертифікату PMP для проєктного менеджера
67. Аналіз основних hard skills та soft skills проєктного менеджера
68. Інститут з управління проєктами в Україні
69. Рівень А IPMA: Сертифікований директор (проєктів, програм, портфелів)
70. Рівень В IPMA: Сертифікований управляючий (проєктами, програмами, портфелями)
71. Рівень С IPMA: Сертифікований професіонал з управління проєктами
72. Рівень D IPMA: Сертифікований спеціаліст з управління проєктами
73. Кодекс етики і професійної поведінки проєктного менеджера
74. Серія стандартів ISO 21500: контекст та концепції
75. ISO 21502 «Настанови щодо управління проєктами» та ISO 10006 "Управління якістю в проєктах"
76. ISO 21503 «Настанови щодо управління програмами»,
77. ISO 21504 «Настанови щодо управління портфелями»,
78. ISO 21505 «Настанови щодо врядування».
79. ISO/TR 21506 «Управління проєктами, програмами, портфелями – Словник»,
80. ISO 21508 «Управління здобутою цінністю в управлінні проєктами та програмами» та ISO 21512:2024 «Настанови щодо впровадження управління здобутою цінністю»
81. ISO 21511 Ієрархічна структура робіт для управління проєктами та портфелями
82. Діючі та адаптовані стандарти ISO в Україні в сфері управління проєктами
83. Як визначати критерії успіху та чому важливо розуміти всі зацікавлені сторони проєкту
84. Основні проблеми, які виникають під час виконання проєкту і безпосередньо впливають на ефективність виконання програми
85. Яким чином враховувати ризики і максимально мінімізувати їх на етапі планування
86. Різниця між ризиками та невизначеності в управлінні проєктами
87. Що таке тейлорінг в проєктному менеджменті
88. Процес вибору та адаптації (тейлорінгу) методології в проєктному менеджменті
89. Причини адаптації методологій при організації нових проєктів
90. Що варто враховувати при виборі методології управління проєктами

6. Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота здобувачів вищої освіти здійснюється на основі обраних ними проєктів (відповідно до напряму кваліфікаційної роботи та / або професійних інтересів) і передбачає виконання певних завдань щодо обґрунтування та адаптації методології проєктного менеджменту до потреб власного проєкту. Здобувачі опрацьовують обраний

ними проєкт; застосовують інструменти, техніки і методи відповідно до адаптованої методології управління проєктом. Презентація індивідуальних завдань здійснюється здобувачами на практичних заняттях.

Індивідуальні види робіт не обмежуються і приймаються пропозиції щодо вдосконалення курсу (як лекційних, так і практичних занять).

7. Методи навчання

Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекція (традиційна, проблемна) із застосуванням презентацій, семінари, пояснення.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти: виконання індивідуальних навчальних завдань і проєктів.

Методи стимулювання інтересу до навчання: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни та зацікавленості.

8. Методи контролю

Поточний контроль здійснюється та оцінюється за питаннями, які винесено на лекційні заняття, самостійну роботу і практичні завдання. Система поточного контролю базується на застосуванні таких форм контролю:

- усне опитування за матеріалами лекцій;
- виконання індивідуальних завдань;
- опитування здобувачів за кожним змістовним блоком;
- тестування.

На практичних заняттях оцінюється участь в обговоренні ситуацій та виконанні завдань. Здобувач має підготувати та презентувати виконане індивідуальне завдання.

Підсумковий контроль знань – екзамен.

9. Критерії та шкала оцінювання

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності студента при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролю з навчальної дисципліни «Методології та стандарти проєктного менеджменту», є:

- повнота і вчасність виконання всіх видів навчальної роботи, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих літературних джерелах;
- вміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних завдань;
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

Оцінювання результатів усіх форм контролю передбачено у 100-бальній шкалі.

Оцінювання результатів поточної роботи (завдань, що виконуються на практичних, результати самостійної роботи студентів) проводиться у % від кількості балів, виділених на завдання, із заокругленням до цілого числа за критеріями:

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

| Поточний контроль, самостійна робота | | | | | Індивідуальне завдання | Екзамен | Всього |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|---------|------------------------|---------|--------|
| Тема 1 | Тема 2 | Тема 3 | Тема 4 | Тема 5 | 30 | 30 | 100 |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | | | |
| Тема 6 | Тема 7 | Тема 8 | Тема 9 | Тема 10 | | | |
| 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | | | |

Шкала оцінювання: національна та ECTS

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка ECTS | Оцінка за національною шкалою | |
|--|-------------|--|---|
| | | для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики | для заліку |
| 90-100 | A | відмінно | зараховано |
| 82-89 | B | добре | |
| 75-81 | C | добре | |
| 68-74 | D | задовільно | |
| 60-67 | E | задовільно | |
| 35-59 | FX | незадовільно | не зараховано з можливістю повторного складання |
| 0-34 | F | незадовільно | не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни |

10. Рекомендована література

1. Батенко Л., Лезіна А., Москалюк В. Забезпечення зрілості управління проєктами: методичні підходи та практична реалізація. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30, № 1. С. 22– 37.
2. Бережна Г.В., Ковтун О.А., Алейникова О.В. Забезпечення стійкості результатів міжнародних донорських програм та проєктів місцевого розвитку в контексті децентралізації в Україні: методи та рекомендації для керівників проєктів. *Вісник післядипломної освіти*. Київ, 2021. Вип. 17(46) «Серія «Соціальні та поведінкові науки». С.117–142.
3. Чумаченко І.В., Морозов В.В., Доценко Н.В., Чередніченко А.М. Управління проєктами: процеси планування проєктних дій: підручник. К.: Університет економіки та права «КРОК». 2014. С. 670
4. Приймак В.М. Управління проєктами. Київ: Київський університет. 2011. С. 320
5. Приймак В. М. Управління проєктами. Збірник кейсів: навч. посіб. / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2021. С. 268
6. Яковенко О. І. Управління проєктами та ризиками: навч. посіб. Ніжин: Лисенко М.М. 2019. С. 196
7. Петренко Н., Кустріч Л., Гоменюк М. Управління проєктами. Центр навчальної літератури. 2019. С. 244
8. Близнюкова І.О., Семко І.Б., Кійко С.Г. Огляд сучасних методологій управління командами ІТ-проєктів. *Управління розвитком складних систем* (43 – 2020). С. 60–66.
9. Бушуєв С.Д., Дорош М.С., Шакур Н.В. Інноваційне мислення при формуванні нових методологій управління проєктами. *Управління розвитком складних систем*. 2016. Вип. 26. С. 49–57. file:///C:/Users/Genie/Downloads/Urss_2016_26_9.pdf

10. Данченко О.Б., Лепський В.В. Сучасні моделі та методи управління проектами, портфелями проектів та програмами. *Управління розвитком складних систем*. 2017, № 29. С. 46–54. file:///C:/Users/Genie/Downloads/Urss_2017_29_9.pdf
11. Шинкарук Л.В., Биховченко В.П., Власенко Т.О., Власенко Ю.Г. Організація проектної діяльності. Навчальний посібник / Київ: НУБІП України. 2021. С. 340
12. Карташов Є.Г. Особливості впровадження моделей управління проектами у державному секторі. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Управління та адміністрування»*. Випуск 8 (37). С. 10–21.
13. Шинкарук Л.В., Деліні М.М., Суханова А.В., Алексеева К.А. Управління бізнес проектами. Навчальний посібник / Київ: НУБІП України. 2021. С. 325
14. Блага Н. В. Управління проектами: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2021. С. 152
15. Ноздріна Л. В. Управління проектами: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2010. С. 432
16. Катренко А.В. Управління ІТ-проектами. Книга 1. Стандарти, моделі та методи управління проектами: підручник. Львів: Новий світ – 2000, 2011. 550 с.
17. Колянко О. В., Озимок Г. В. Використання жорсткої «Waterfall» та гнучкої «Agile» моделей управління проектами. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 52. С. 177–182. file:///C:/Users/Genie/Downloads/Vlca_ekon_2017_52_33.pdf
18. Кордунова Ю.С., Смотр О.О., Кокотко І.Я., Малець Р.Б. Аналіз традиційного та гнучкого підходів до створення програмного забезпечення в динамічних умовах. *Управління розвитком складних систем*. 2021, № 47. С. 71–77. <http://mdcs.knuba.edu.ua/article/view/249188/246469>
19. Логіко-структурний підхід у підготовці проектної заявки: практ. посіб. https://loda.gov.ua/upload/users_files/23/upload/PidruchnYk.pdf
20. Методологія управління проектами програмами та портфелями проектів: слайд-конспект лекцій для аспірантів за спеціальністю 122 Комп'ютерні науки / І. В. Чумаченко, Н. В. Косенко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2020. С. 140 <https://core.ac.uk/download/pdf/287725671.pdf>
21. Микитюк П.П. Управління проектами: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ. 2014. С. 270 URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/10058>
22. Настанова до Зводу знань з управління проектами та Стандарт з управління проектами (Настанова РМВОК). Сьоме видання, 2021. С. 370 https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/08/PMBOK7_Ukr_ForPersonalUseOnly.pdf
23. Повна С. Світовий досвід запровадження гнучких методологій управління конкурентоспроможністю підприємств та організацій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020, № 1 (21). С. 63–71. DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-63-71.
24. Методичні вказівки до проведення практичних, лабораторних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни «Методологія, методи та засоби управління проектами» для студентів магістерської освітньої програми «Управління проектами» - К.: КНУ імені Тараса Шевченка. 2019. С. 42 <http://moodle.fit.knu.ua/course/view.php?id=157>
25. Софій О. Готуємо логічну матрицю. Департамент міжнародної технічної допомоги та міжнародного співробітництва Львівської ОДА. Львів. 2019. С. 62
26. Управління інноваційними проектами: навч. посібник / Уклад.: Н.Н. Пойда-Носик, І.І. Черленяк. Ужгород: вид-во УжНУ «Говерла», 2017. С. 360
27. Управління проектами : навч. посіб / Т.В. Маматова, В.М. Молоканова, І.А. Чикаренко, О.О. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. С. 128

28. Христенко О.В., Устенко О.С. Інноваційні методології проєктного управління сучасним підприємством. *Економіка та управління підприємствами*. 2021, Випуск 62. С. 89–93 <https://doi.org/10.32843/infrastruct62-16>
29. Електронний навчальний курс Управління проєктами. <https://elearn.nubip.edu.ua/enrol/index.php?id=2037>
30. Джозеф Хігні Основи управління проєктами. 2020, Фабула. С. 272
31. Пол Дж. Філдінг Як керувати проєктами. 2020, Фабула. С. 512
32. Швабер К., Сазерленд Д. Посібник зі Скраму. Повний навчальний посібник зі Скраму: правила гри. 2020. С. 17 <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Ukrainian.pdf>
33. McClure C. Best practices for tailoring and implementing a project management methodology. Capstone report. 2019. 74 p. https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/bitstream/handle/1794/25126/McClure_2019.pdf?isAllowed=y&sequence=1
34. Silvius A.J.G., Schipper R.P.J. Sustainability in project management: A literature review and impact analysis // *Social business*. 2014. Vol. 4, № 1. P. 63–96
35. IPMA <https://www.ipma.world/>
36. UPMA <http://upma.kiev.ua/ua/about/>
37. ISO <https://www.iso.org/home.html>
38. Державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» <http://uas.gov.ua/>
39. PMI <https://www.pmi.org/>
40. PMI Ukraine Chapter <https://pmiukraine.org/>
41. TenStep: авторизований тренінговий партнер Project Management Institute (PMI АТР) <https://tenstep.com.ua/uk/>
42. Неофіційний переклад стандартів серії ISO 21500 <https://pmdoc.ua/iso/iso21500/>
43. Каталог НД України on-line <https://csm.kiev.ua/>