

**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

ПЛАНУВАННЯ І ВИКОНАННЯ ПРОЄКТНИХ ДІЙ

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни

(шифр за ОПП – ОК2 – обов’язкові компоненти освітньо-професійної програми зі спеціальності)

Рівень вищої освіти: другий

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: «Управління проєктами»

Київ - 2024

Робоча програма навчальної дисципліни «Планування і виконання проєктних дій» 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»

Дмитро КЛИНОВИЙ, к.е.н., с.н.с., доцент, доцент 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.)

© Бережна Г.В., 2024 р.

© Клиновий Д.В., 2024 р.

© ДЗВО «УМО», 2024 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрями підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна / заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS –6	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування Спеціальність: 073 Менеджмент Освітньо-професійна програма: Управління проєктами	Навчальна дисципліна блоку обов'язкових компонент
		Рік підготовки
		1-й
		Семестр
		1-2-й
Загальна кількість годин – 180	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)	Лекції (денна/заочна)
		30 / 8
		Практичні заняття (денна/заочна)
		28 / 8
		Самостійна робота (денна/заочна)
		122 / 164
		Вид контролю
		Залік, екзамен

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить 33% : 67% / 16% : 84%.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни полягає у набутті знань та формуванні у здобувачів вищої освіти навичок використання методів, технік та інструментів планування та виконання проєктів у різних галузях економіки та сферах суспільного життя.

Основними завданнями навчальної дисципліни є:

– ознайомлення здобувачів вищої освіти із основними поняттями проєктного менеджменту, оволодіння знаннями щодо особливостей ініціювання, планування та реалізації проєктів, їх зв'язку зі стратегічними та програмними документами, життєвого циклу проєкту, визначення основних видів діяльності за проєктом та їх співвідношення із цілями проєкту, видів результатів проєкту та забезпечення сталості проєкту, врахування

інтересів різних груп зацікавлених сторін, презентації результатів проєкту, засвоєння особливостей розроблення проєктної документації (концепції проєкту, технікоекономічного обґрунтування, Статуту проєкту тощо) для реалізації процесів ініціації, планування, виконання, моніторингу та контролю проєкту;

– формування у здобувачів вищої освіти практичних навичок визначення мети проєкту та зацікавлених сторін, аналізу потреб як вимоги до проєкту, пошуку оптимальних рішень, які забезпечать очікуваний результат, планування етапів реалізації проєкту, визначення основних видів діяльності за проєктом, необхідних ресурсів, ризиків та факторів забезпечення сталості результатів проєкту, розробки та презентації концепції проєкту зацікавленим сторонам.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Планування і виконання проєктних дій» здобувачі вищої освіти мають набути **загальних компетентностей (ЗК)**:

ЗК03. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій.

ЗК06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК07. 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)**:

СК02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК04. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації.

СК07. Здатність розробляти проєкти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК08. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Основні організаційні форми вивчення навчальної дисципліни: лекції, практичні заняття, самостійна робота, виконання індивідуальних завдань та контрольні заходи.

Програмні результати навчання:

ПР04. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПР05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПР13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Планування і виконання проєктних дій» здобувачі вищої освіти повинні **знати**:

– основні поняття проєктної діяльності та спеціальну термінологію проєктного менеджменту;

– сутність, ознаки та основні елементи проєктної діяльності;

– етапи та інструменти проєктного циклу, методичні основи планування та виконання проєктів;

– методи та інструменти планування та контролю змісту, часу, вартості, якості, комунікацій, ризику проєкту;

– основні підходи до формування команди проєкту, стадії розвитку команди та методи командної роботи;

– стандарти якості, сучасні концепції управління якістю проєкту;

- процеси управління комунікаціями проєкту, складові інформаційної безпеки комунікаційного процесу проєкту;
- поняття ризику та невизначеності, види ризиків, що виникають на різних стадіях життєвого циклу проєкту;
- поняття, види та виміри сталості в проєктах та проєктному менеджменті, ключові фактори, які впливають на сталість програм та проєктів;
- різницю між моніторингом реалізації та оцінюванням успішності проєктів;

уміти:

- визначати параметри і проблематику проєкту, перелік та функції зацікавлених сторін, очікувані результати проєктної діяльності;
- формувати, оцінювати та вибирати проєктні альтернативи; – розробляти та обґрунтовувати концепцію проєкту;
- використовувати основні інструменти проєктного менеджменту для структуризації проєкту;
- розробляти план управління проєктом та формувати цілісну систему контролю виконання проєкту;
- розробляти план управління змістом проєкту, складати ієрархічну структуру робіт проєкту;
- розробляти план управління часом проєкту, розраховувати тривалість виконання робіт, складати календарний графік проєкту;
- розробляти план управління вартістю проєкту, формувати кошторис і бюджет проєкту;
- розробляти план управління якістю, використовувати інструменти контролю якості на всіх стадіях життєвого циклу проєкту;
- розробляти план управління ризиками, визначати джерела потенційних ризиків, складати реєстр ризиків, проводити якісну та кількісну оцінку ризиків проєкту;
- організовувати взаємодію учасників проєкту, розвивати команду проєкту;
- розробляти комунікаційний план проєкту, управляти очікуваннями зацікавлених сторін у проєкті, складати звіти про результати діяльності;
- оцінювати успішність проєкту в умовах невизначеності;
- забезпечувати сталість проєкту та презентувати його результати.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Теоретичні основи проєктної діяльності. Загальна характеристика управління проєктами

Проєкт як об'єкт управління. Розкриття сутності понять: проєкт, проєктна діяльність, проєктні дії, управління проєктами. Основні риси проєкту. Сутність проєктної діяльності. Визначення проєкту та його основні риси. Філософія проєкту. Класифікація проєктів за сукупністю критеріїв: мета реалізації, характер змін, вартість, час виконання, масштаб, складність виконання, обсяг фінансування, вимоги до якості, структура, сфера діяльності, сфера застосування, ступінь взаємовпливу. Види проєктів та їх характеристика. Цілі та результат проєкту. Унікальність (інноваційність) проєкту. Етапи проєктної діяльності. Поетапність постановки та реалізації цілей. Проєктні альтернативи. Продукти та результати проєкту. Сутність життєвого циклу проєкту. Життєвий цикл проєкту: поняття, етапи, характеристика та результати. Початок та закінчення життєвого циклу проєкту. Моделі та

прикладі життєвого циклу проєкту. Оточення та учасники проєкту. Загальна характеристика управління проєктами. Концепція та загальні засади проєктного менеджменту. Функції та підсистеми управління проєктами. Методи управління проєктами. Стандарти управління проєктами. Проєктний менеджмент як професійна діяльність.

2. Загальні підходи до планування і виконання проєктів

Мета і функції проєктного планування. Характеристика робіт з планування проєкту. Вимоги до послідовності виконання робіт з планування проєкту. Організація планування. Методологічні підходи при плануванні проєктів. Структуризація проєкту: поняття, характеристика, значення. Складові системи планування та виконання проєкту: мета, характеристика робіт, сіткове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування та прийняття рішень. Завдання планування та контролю проєкту. Рівні планування. Види планів: стратегічний, поточний, оперативний, головний, комплексний, зведений, детальний. Основні кроки у плануванні та виконанні проєкту. Визначення основних етапів. Процеси планування. Планування процесів управління змістом, часом, ресурсами, вартістю, якістю, ризиком, закупівлями, командою та інформацією. Розробка плану проєкту. Документування плану проєкту. Ціль і зміст контролю проєкту. Моніторинг робіт по проєкту. Вимірювання прогресу та аналіз результатів. Прийняття рішень та управління змінами.

3. Планування змісту та структури проєкту

Ініціація проєкту та валідація продукту. Шлях від потреби до проєкту. Інструменти роботи з продуктом проєкту. SMART-цілі проєкту. Статут проєкту: базовий документ проєкту, його зміст. Управління вимогами проєкту. Техніки та інструменти збору вимог. Документування вимог. Типи вимог до проєкту. Розробка плану управління змістом проєкту. Підходи до структуризації проєкту. Побудова структури проєкту на основі структури продукту, життєвого циклу, мети та завдань проєкту, структури виконавців. Декомпозиція проєкту. Основні методи структуризації проєкту. Поєднання структур проєкту. Ієрархічна структура робіт (WBS) та основні етапи її розробки.

4. Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту

Характеристика процесів планування часу. Принципи та способи планування проєктів у часі. Сіткове та календарне планування проєктів. Постановка завдання календарного планування. Види календарних планів. Процеси визначення переліку робіт та їхніх параметрів. Завдання послідовності робіт. Сіткове планування. Визначення зв'язків робіт і побудова сітьового графіка. Процеси оцінювання тривалостей робіт проєкту. Аналіз критичного шляху. Визначення тривалості проєкту за умови невизначеного часу виконання операцій. Експертні прогнози оптимістичного, песимістичного та найімовірнішого часу тривалості робіт. Оцінка тривалості робіт проєкту на основі аналогів. Скорочення тривалості виконання проєкту через оптимізацію мережевого графіка. Основні методи розрахунку параметрів сіткових моделей: табличний, матричний, секторний, дробовий. Календарне планування. Розрахунок розкладу робіт проєкту. Побудова календарного плану проєкту. Типові помилки планування та їхні результати. Оптимізація календарного плану. Діаграма Ганта: основні параметри, порядок побудови. Розробка плану управління часом проєкту. Планування переліку робіт. Завдання послідовності робіт, технологічні зв'язки між роботами проєкту. Методи визначення тривалості робіт проєкту. Види сіткових моделей

проєкту. Побудова календарного плану реалізації проєкту. Оптимізація календарного плану. Скорочення тривалості проєкту шляхом оптимізації сіткового графіка: основні напрями та методи.

5. Планування ресурсного забезпечення проєкту

Характеристика ресурсів проєкту. Оцінка обсягу необхідних ресурсів. Планування потреби в ресурсах проєкту: формування вимог до ресурсів проєкту, види ресурсів. Принципи планування матеріальних ресурсів проєкту. Особливості планування людських ресурсів. Види витрат за проєктом, методика розрахунків. Призначення ресурсів роботам проєкту: ресурсні профілі, матриця відповідальних. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, налагоджування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів. Оптимізація та розподіл ресурсів. Особливості планування проєктних витрат і бюджету у часі. Підходи до скорочення тривалості проєкту з урахуванням витрат по роботах. Характеристика процесів планування вартості проєкту. Оцінювання вартості проєкту. Структура вартості проєкту. Побудова базового графіка вартості. Розроблення бюджету проєкту. Призначення кошторисів. Методи визначення кошторисної вартості. Типи кошторисів. Склад кошторисних витрат. Аналіз можливості реалізації проєкту. Оптимізація плану проєкту. Система вимог до джерел фінансування проєкту. Ранжування джерел. План залучення капіталу: вибір джерел фінансування проєкту. Коригування строків виконання робіт з урахуванням можливості їх фінансування. Адміністрування контрактів. Планування закупок і постачання. Система вимог до управління постачанням та закупівлями у проєкті.

6. Планування якості проєкту

Якість проєкту, її компоненти та прояви. Якість проєктного менеджменту щодо відповідності проєктним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проєкту. Організаційне забезпечення управління якістю проєкту. Стандарти якості. Сучасні концепції управління якістю. Політика у сфері якості. Норми та правила забезпечення якості. Концептуальна модель управління якістю: якість продукту проєкту, якість процесу управління, забезпечення якості, контроль якості, позитивне ставлення зацікавлених сторін. Методи ідентифікації проблем, що призводять до зниження якості: аналіз першопричин, аналіз процесів, аудит якості. PDCA цикл Демінга. Візуалізація причин зниження якості проєкту. Методи контролю якості проєкту. Показники якості проєкту. Витрати на забезпечення якості проєкту, їх класифікація. Програма забезпечення якості проєкту. План управління якістю проєкту.

7. Планування комунікацій проєкту

Сутність і принципи комунікацій проєкту. Комунікація у проєкті: внутрішня, зовнішня. Процеси управління комунікаціями проєкту. Ідентифікація учасників проєкту: ролі, інтереси, рівень знань, очікування та рівень впливу. Комунікаційне планування. Комунікаційний план. Поширення інформації в проєкті. Управління очікуваннями зацікавлених сторін у проєкті. Правила та інструменти фасилітації: онлайн та офлайн. Конфлікти в проєкті та їх вирішення. Інструменти управління конфліктами і вирішення проблем в командах проєкту. Комунікаційні технології. Інформаційна безпека комунікаційного процесу проєкту. Міжсекторальна взаємодія на всіх етапах життєвого циклу проєкту. Крос-культурні комунікації.

8. Планування проєктної діяльності в умовах невизначеності

Поняття ризику та невизначеності. Сутність та види проєктних ризиків. Види ризиків, що виникають на різних стадіях життєвого циклу проєкту. Причини виникнення та наслідки проєктних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проєкту. Функції ризиків та формування реєстру потенційних ризиків проєкту. Визначення загроз щодо проєкту. Оцінка ризиків: визначення, аналіз, розробка способів запобігання ризику. Ризик-культура проєкту, правила опису ризиків. Матриця аналізу ризиків. Методи аналізу ризиків проєкту: кількісний аналіз, якісний аналіз. Механізми зниження та протидії ризикам: уникнення, диверсифікація, лімітування, розподіл, страхування. Формування програм реагування на ризик. Інструменти залучення команди проєкту й інших стейкхолдерів в управління ризиками. План управління ризиками проєкту.

9. Процеси виконання проєкту (за змістовними областями)

Група процесів виконання проєкту (РМВОК). Управління виконанням проєкту. Підтвердження якості. Набір команди проєкту. Розвиток команди проєкту. Управління командою проєкта. Управління рівнем залученості стейкхолдерів і робота з проблемними клієнтами. Розповсюдження інформації в проєкті. Інструменти та методи поширення інформації при виконанні проєкту. Звіти про результати діяльності. Управління очікуваннями зацікавлених сторін. Здійснення закупівель в проєкті. Методи контролю вартості проєкту.

10. Управління змінами в процесі виконання проєкту

Види проєктних змін та їх вплив на проєкт та команду проєкту. Поняття «заморожування» змін. Створення загальної системи контролю за змінами. Здійснення загального управління змінами. Затвердження та відстеження змін у проєкті. Аналіз та погодження запитів на зміну. Аналіз запитів на зміну календарного плану. Процедура внесення змін до проєкту. Здійснення дій з коригування. Коригування проєктних документів. Оцінка результатів внесення змін.

11. Моніторинг виконання проєкту

Сутність, мета, види і напрями моніторингу проєктів. Група процесів моніторингу. Моніторинг та управління роботами проєкту. Моніторинг інтеграції проєкту. Підтвердження змісту. Управління змістом. Управління розкладом. Управління вартістю. Контроль показників якості проєкту. Заходи щодо поліпшення якості проєкту. Інструменти контролювання якості проєкту: план тестування та приймання компонентів проєкту, інспекція етапів проєкту, контрольні графіки, контрольні списки, діаграма Парето, статистичне моделювання, аналіз тенденцій. Моніторинг залучення / задоволеності зацікавлених сторін проєкту. Підготовка звітів про виконання. Моніторинг та контроль ризиків. Розробка плану моніторингу за виконанням проєкту. Моніторинг виконання проєкту із застосуванням програмних продуктів.

12. Контроль виконання проєкту

Сутність процесу контролю проєкту. Взаємозв'язок процесів планування, контролю і аналізу. Опорний план як основа для контролю за виконанням проєкту. Визначення відхилень від плану проєкту. Завдання контролю за виконанням проєкту. Вимоги до ефективного контролю виконання проєкту. Система контролю дотримання параметрів

проєкту. Основні елементи контрольного циклу. Вимірювання прогресу виконання робіт проєкту. Вимірювання та аналіз показників виконання проєкту. Інструментарій контролю виконання проєктів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. Види контролю: попередній, поточний, заключний. Контроль виконання календарних планів, бюджетів та умов фінансування. Контрольні дати та показники. Фактори успішності контролю виконання проєкту.

13. Завершення проєкту

Основні напрями роботи на етапі завершення проєкту. Способи завершення проєкту. Процес запланованого закінчення проєкту. Основні кроки закриття проєкту. Інструменти та методи закриття закупівель. Аудит закупівель. Дострокове припинення проєкту. Три фази завершення проєкту. Підготовка і підписання заключних документів. Передача продукту проєкту замовнику. Підготовка фінальних звітів. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Інформація, що необхідна для звіту з виконання проєкту. Розпуск команди проєкту. Постаудит проєкту. Оцінка успішності проєкту. «Lessons learned» та їх врахування при розробці нових проєктів.

14. Сучасні тенденції в плануванні та виконанні проєктної діяльності Основні тенденції в управлінні проєктами. Глобальні мегатренди: дослідження PMI. Сталість в проєктах та проєктному менеджменті. Види та виміри сталості. Нетворкінг та мережування. Роль і участь жінок в управлінні проєктами. Управління успіхом (Success management) та успішність проєктів: від теорії до практичного застосування. Сучасні методи управління проєктами: Класичний проєктний менеджмент; методологія P2M; методологія Agile; методологія Scrum; методологія Lean; методологія Kanban; методологія Six Sigma; Методологія PRINCE2.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин			
	денна форма			
	Усього	у тому числі		
		л.	прак.	с/р
Блок 1. Основи проєктного менеджменту				
Тема 1. Теоретичні основи проєктної діяльності. Загальна характеристика управління проєктами	14	4	2	8
Тема 2. Загальні підходи до планування і виконання проєктів	14	2	2	10
Блок 2. Планування проєктних дій				
Тема 3. Планування змісту та структури проєкту	13	2	2	9
Тема 4. Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту	13	2	2	9
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту	13	2	2	9
Тема 6. Планування якості проєкту	13	2	2	9
Тема 7. Планування комунікацій проєкту	13	2	2	9

Тема 8.	Планування проєктної діяльності в умовах невизначеності	13	2	2	9
Блок 3. Виконання проєктних дій					
Тема 9.	Процеси виконання проєкту (за зістовними областями)	13	2	2	9
Тема 10.	Управління змінами в процесі виконання проєкту	12	2	2	8
Тема 11.	Моніторинг виконання проєкту	12	2	2	8
Тема 12.	Контроль виконання проєкту	12	2	2	8
Тема 13.	Завершення проєкту	12	2	2	8
Тема 14.	Сучасні тенденції в плануванні та виконанні проєктної діяльності	13	2	2	9
Разом		180	30	28	122

Назви тем		Кількість годин			
		заочна форма			
		Усього	у тому числі		
			л.	прак.	с/р
Блок 1. Основи проєктного менеджменту					
Тема 1.	Теоретичні основи проєктної діяльності. Загальна характеристика управління проєктами	13	–	–	13
Тема 2.	Загальні підходи до планування і виконання проєктів	13	–	–	13
Блок 2. Планування проєктних дій					
Тема 3.	Планування змісту та структури проєкту	14	–	2	12
Тема 4.	Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту	13	2	–	11
Тема 5.	Планування ресурсного забезпечення проєкту	13	2	–	11
Тема 6.	Планування якості проєкту	13	–	2	11
Тема 7.	Планування комунікацій проєкту	13	–	–	13
Тема 8.	Планування проєктної діяльності в умовах невизначеності	13	–	2	11
Блок 3. Виконання проєктних дій					
Тема 9.	Процеси виконання проєкту (за змістовними областями)	13	2	–	11
Тема 10.	Управління змінами в процесі виконання проєкту	12	–	2	10
Тема 11.	Моніторинг виконання проєкту	13	–	–	13
Тема 12.	Контроль виконання проєкту	13	2	–	11
Тема 13.	Завершення проєкту	11	–	–	11
Тема 14.	Сучасні тенденції в плануванні та виконанні проєктної діяльності	13	–	–	13
Разом		180	8	8	164

5. ТЕМИ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№	Назва теми	Зміст	Форма контролю	Години Д/З
Блок 1. Основи проєктного менеджменту				
1	Тема 1. Теоретичні основи проєктної діяльності. Загальна характеристика управління проєктами	Охарактеризувати сутність понять “проєкт” та “управління проєктами”. Визначити поняття та складові життєвого циклу проєкту. Пояснити та охарактеризувати складові «Проектного трикутника». Проблемна дискусія: оцінка життєвого циклу проєкту за обраним напрямом.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями, проблемна дискусія, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2/–
2	Тема 2. Загальні підходи до планування і виконання проєктів	Назвати основні процеси в управлінні проєктами. Охарактеризувати види та задачі планування. Ідентифікувати етапи планування проєкту. Практичне завдання: ідентифікація проєктної ідеї за методологією TOTE і SMART та з використанням піраміди Р. Ділтса.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями, участь у вирішенні практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2/–
Блок 2. Планування проєктних дій				
3	Тема 3. Планування змісту та структури проєкту	Охарактеризувати планування змісту проєкту. Розкрити сутність загальних принципів створення структури проєкту. Назвати види зовнішніх і внутрішніх структур проєкту. Практичне завдання: ідентифікація і планування змісту робіт за допомогою матриці ВПВ і діаграми PERT та визначення стейкхолдерів проєкту з використанням матриці Р. Декарта.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2 /2

3	Тема 4. Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту	Охарактеризувати процеси планування управлінням часом у проєктах. Визначити методи оцінки тривалості робіт проєкту. Охарактеризувати основні методи оцінки тривалості робіт проєкту. Практичне завдання: календарне планування проєкту з використанням діаграми Г.Л.Ганта.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2 / –
3	Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту	Визначити види ресурсів, використовувані у проєктах. Розкрити складові алгоритму планування ресурсів проєкту. Охарактеризувати способи та механізми планування залучення фінансових ресурсів до проєкту (групова дискусія). Практичне завдання з планування ресурсів проєкту за допомогою методології SCORE та ресурсних гістограм.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2 / –
4	Тема 6. Планування якості проєкту	Охарактеризувати Сутність поняття «якість» в проєктах Назвати основні методи планування управління якістю. Розкрити зміст способів забезпечення якості проєкту. Проблемна дискусія з питань забезпечення якості в Україні. Практичне завдання з планування якості проєктного продукту на основі методології «Будинок якості» та підходів К. Грейвза.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2 / 2

	Тема 7. Планування комунікацій проєкту	Розкрити сутність управління комунікаціями проєкту. Назвати змістовні ознаки алгоритму планування комунікацій проєкту. Охарактеризувати основні автоматизовані програмні комплекси з управління проєктами (проблемна дискусія). Практичне завдання з ідентифікації та та структуризації процесу комунікації проєкту за обраною тематикою (ділова гра «Ефективна комунікація»).	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, ділова гра підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2/–
	Тема 8. Планування проєктної діяльності в умовах невизначеності	Розкрити сутність і зміст поняття невизначеності. Охарактеризувати вплив ризиків на реалізацію проєкту. Назвати і коротко описати методи якісного та кількісного аналізу ризиків у проєктах. Проблемна дискусія: управління проєктними ризиками в умовах невизначеності. Практичне завдання: планування стратегії реагування на ризики в проєкті на обрану тематику.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями, участь у вирішенні практичних завдань, проблемна дискусія, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2/2
Блок 3. Науково-практичні аспекти управління проєктами				
5	Тема 9. Процеси виконання проєкту (за зістовними областями)	Охарактеризувати процеси проєкту. Розкрити алгоритм реінжинірингу процесів проєкту. Визначити і розкрити зміст областей знань в управлінні проєктами. Охарактеризувати жорсткі та м'які підходи до управління проєктами. Проблемна дискусія: огляд змін у стандарті РМВОК 7: основні зміни в управлінні проєктами при переході до управління принципами.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, проблемна дискусія, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2/–

	Тема 10. Управління змінами в процесі виконання проєкту	Розкрити сутність сучасних підходів до управління змінами в підприємстві та у проєктній діяльності. Охарактеризувати управління змінами як проєктну діяльність. Деталізувати алгоритм управління змінами в процесі реалізації проєкту. Практичне завдання: розробка запиту на зміни в проєкті відповідно до проблемної ситуації за методологією TOTE.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	2/2
6	Тема 11. Моніторинг виконання проєкту	Розкрити сутнісні ознаки поняття моніторингу проєктів. Охарактеризувати процедуру моніторингу проєкту. Висвітлити загальну методологію проведення моніторингу проєктів. Практичне завдання: вимірювання за методикою прогресу виконання робіт проєкту за методикою Earned Value	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, питання підсумкового тестування	2/–
	Тема 12. Контроль виконання проєкту	Охарактеризувати сутність процесу контролю проєкту. Визначити вимоги до ефективного контролю проєкту. Охарактеризувати методи аналізу, застосовувані в контролі виконання проєкту. Практичне завдання: прогнозування остаточних витрат за методикою Earned Value.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями та участі у групових дискусіях, участь у вирішенні практичних завдань, питання підсумкового тестування	2/–
7	Тема 13. Завершення проєкту	Охарактеризувати поняття завершення проєкту. Ідентифікувати основні роботи на етапі завершення проєкту. Охарактеризувати основні види завершення проєкту та їх можливості їх	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями, участь у вирішенні	2/–

		застосування залежно від ознак проекту. Практичне завдання: оцінка роботи проєктної команди методом HQFB (зворотній зв'язок високої якості)	практичних завдань, підготовка презентації, питання підсумкового тестування	
	Тема 14. Сучасні тенденції в плануванні та виконанні проєктної діяльності	Охарактеризувати принципи управління проектами PMBOK® 7 версії Проблемна дискусія: Переваги і недоліки методів управління проектами: Класичний проєктний менеджмент; методологія P2M; методологія Agile; методологія Scrum; методологія Lean; методологія Kanban; методологія Six Sigma; Методологія PRINCE2.	Опитування, оцінювання виступів із реферативними повідомленнями, участь у вирішенні практичних завдань, участь у проблемній дискусії, питання підсумкового тестування	2/–
Всього				28/8

5. Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

№	Назва теми	Зміст	Кіл. год. д./з.
1	2	3	4
1	Тема 1. Теоретичні основи проєктної діяльності. Загальна характеристика управління проєктами	1. Базові поняття управління проєктами. Особливості проєктної діяльності 2. Моделі та приклади життєвого циклу проєкту 3. Мета, стратегія і методи управління проєктами 4. Сучасні інструменти проєктного менеджменту 5. Управління проєктами в системі менеджменту організації	8/13
2	Тема 2. Загальні підходи до планування і виконання проєктів	1. Методологічні підходи при плануванні проєктів 2. Складові системи планування та виконання проєкту: мета, характеристика робіт, сіткове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування та прийняття рішень 3. Розробка плану управління проєктом: теоретичні підходи та практичні рекомендації 4. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності 5. Віхи (milestones) проєкту	10/13

3	Тема 3. Планування змісту та структури проекту	<ul style="list-style-type: none"> 1. Шлях від потреби до проекту 2. Сутність, мета та завдання ініціації проекту 3. Розробка плану управління змістом проекту 4. Підходи до структуризації проекту 5. Основні методи структуризації проекту 	9/12
4	Тема 4. Планування часу та управління тривалістю виконання проекту	<ul style="list-style-type: none"> 1. Планування строків реалізації проекту 2. Методологія календарного планування проєктів 3. Методологія обчислення параметрів сіткових графіків 4. Визначення тривалості проекту за умови невизначеного часу виконання операцій 5. Експертні прогнози оптимістичного, песимістичного та найімовірнішого часу тривалості робіт 	9/11
5	Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проекту	<ul style="list-style-type: none"> 1. Основні процеси управління ресурсами проекту 2. Види витрат за проєктом, методика розрахунків 3. Управління вартістю проекту 4. Планування ресурсів проекту 5. Бюджетування витрат проекту 	9/11
6	Тема 6. Планування якості проекту	<ul style="list-style-type: none"> 1. Якість та її аспекти в контексті проєктного менеджменту 2. Зміст сучасних концепцій управління якістю 3. Сутність планування якості проекту 4. Інструменти управління якістю проекту 5. Організаційне забезпечення управління якістю проекту 	9/11
7	Тема 7. Планування комунікацій проекту	<ul style="list-style-type: none"> 1. Сутність і принципи комунікацій проекту 3. Управління очікуваннями зацікавлених сторін у проєкті 4. Процеси планування закупівель і постачань 5. Комунікаційні кампанії як складова проєктної діяльності 6. Міжсекторальна взаємодія на всіх етапах життєвого циклу проекту 	9/13
8	Тема 8. Планування проєктної діяльності в умовах невизначеності	<ul style="list-style-type: none"> 1. Причини виникнення та наслідки проєктних ризиків 2. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту 3. Передбачення проєктних ризиків та планування запобіжних заходів 4. Управління ризиками проекту 5. Стратегії поведінки організації / команди проекту щодо ризиків 	9/11

9	Тема 9. Процеси виконання проєкту (за змістовними областями)	1. Група процесів виконання проєкту (РМВОК) 2. Інструменти та методи поширення інформації при виконанні проєкту 3. Управління очікуваннями зацікавлених сторін 4. Управління рівнем залученості стейкхолдерів і робота з проблемними клієнтами 5. Роль проєктного менеджера в забезпеченні успішного виконання проєкту	9/11
10	Тема 10. Управління змінами в процесі виконання проєкту	1. Моделі управління змінами 2. Стандарти в управлінні змінами 3. План управління змінами: як він вбудований в основний план проєкту, ключові розділи плану 4. Створення загальної системи контролю за змінами 5. Технології реагування на відхилення в процесі виконання проєкту	8/10
11	Тема 11. Моніторинг виконання проєкту	1. Мета, види і напрями моніторингу проєктів 2. Група процесів моніторингу 3. Моніторинг і оцінка програм і проєктів 4. Моніторинг виконання проєкту із застосуванням програмних продуктів 5. Моніторинг зацікавлених сторін проєкту	8/13
12	Тема 12. Контроль виконання проєкту	1. Основні елементи контрольного циклу 2. Інструментарій контролю проєктів 3. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання 4. Визначення відхилень від плану проєкту 5. Вимірювання та аналіз показників виконання проєкту	8/11
13	Тема 13. Завершення проєкту	1. Основні етапи закриття проєкту 2. Способи завершення проєкту 3. Структура розподілу відповідальності між основними стейкхолдерами проєкту 4. Дострокове припинення проєкту 5. «Lessons learned» та їх врахування при розробці нових проєктів	8/11
14	Тема 14. Сучасні тенденції в плануванні та виконанні проєктної діяльності	1. Аутсорсинг в управлінні проєктами 2. Управління знаннями та навчання в проєктах (знання як ресурс) 3. Проєкти як засіб досягнення сталих трансформацій на мікро- та макро- рівнях 4. Роль РМО у трансформації компанії 5. Європейський вимір проєктного менеджменту в Україні	9/13
Разом			122 / 164

Питання поточного контролю з навчальної дисципліни

1. Проект як об'єкт управління.
2. Розкриття сутності понять: проект, проектна діяльність, проектні дії, управління проектами.
3. Основні риси проекту.
4. Сутність проектної діяльності.
5. Визначення проекту та його основні риси.
6. Філософія проекту.
7. Класифікація проектів за сукупністю критеріїв: мета реалізації, характер змін, вартість, час виконання, масштаб, складність виконання, обсяг фінансування, вимоги до якості, структура, сфера діяльності, сфера застосування, ступінь взаємовпливу.
8. Види проектів та їх характеристика.
9. Цілі та результат проекту.
10. Унікальність (інноваційність) проекту.
11. Етапи проектної діяльності.
12. Поетапність постановки та реалізації цілей.
13. Проектні альтернативи.
14. Продукти та результати проекту.
15. Сутність життєвого циклу проекту.
16. Життєвий цикл проекту: поняття, етапи, характеристика та результати.
17. Початок та закінчення життєвого циклу проекту.
18. Оточення та учасники проекту.
19. Загальна характеристика управління проектами.
20. Концепція та загальні засади проектного менеджменту.
21. Проектний менеджмент як професійна діяльність.
22. Мета і функції проектного планування.
23. Характеристика робіт з планування проекту.
24. Вимоги до послідовності виконання робіт з планування проекту.
25. Організація планування.
26. Структуризація проекту: поняття, характеристика, значення.
27. Завдання планування та контролю проекту.
28. Рівні планування.
29. Види планів: стратегічний, поточний, оперативний, головний, комплексний, зведений, детальний.
30. Основні кроки у плануванні та виконанні проекту.
31. Визначення основних етапів.
32. Процеси планування.
33. Планування процесів управління змістом, часом, ресурсами, вартістю, якістю, ризиком, закупівлями, командою та інформацією.
34. Документування плану проекту.
35. Ціль і зміст контролю проекту.
36. Моніторинг робіт по проекту.
37. Вимірювання прогресу та аналіз результатів.
38. Прийняття рішень та управління змінами.

39. Ініціація проєкту та валідація продукту.
40. Інструменти роботи з продуктом проєкту.
41. SMART-цілі проєкту.
42. Статут проєкту: базовий документ проєкту, його зміст.
43. Управління вимогами проєкту.
44. Техніки та інструменти збору вимог.
45. Документування вимог.
46. Типи вимог до проєкту.
47. Побудова структури проєкту на основі структури продукту, життєвого циклу, мети та завдань проєкту, структури виконавців.
48. Декомпозиція проєкту.
49. Поєднання структур проєкту.
50. Ієрархічна структура робіт (WBS) та основні етапи її розробки.
51. Характеристика процесів планування часу.
52. Принципи та способи планування проєктів у часі.
53. Сіткове та календарне планування проєктів.
54. Постановка завдання календарного планування.
55. Види календарних планів.
56. Процеси визначення переліку робіт та їхніх параметрів.
57. Завдання послідовності робіт.
58. Сіткове планування.
59. Визначення зв'язків робіт і побудова сітьового графіка.
60. Процеси оцінювання тривалостей робіт проєкту.
61. Аналіз критичного шляху.
62. Оцінка тривалості робіт проєкту на основі аналогів.
63. Скорочення тривалості виконання проєкту через оптимізацію мережевого графіка.
64. Основні методи розрахунку параметрів сіткових моделей: табличний, матричний, секторний, дробовий.
65. Календарне планування.
66. Розрахунок розкладу робіт проєкту.
67. Побудова календарного плану проєкту.
68. Типові помилки планування та їхні результати.
69. Оптимізація календарного плану.
70. Діаграма Ганта: основні параметри, порядок побудови.
71. Розробка плану управління часом проєкту.
72. Планування переліку робіт.
73. Завдання послідовності робіт, технологічні зв'язки між роботами проєкту.
74. Методи визначення тривалості робіт проєкту.
75. Види сіткових моделей проєкту.
76. Побудова календарного плану реалізації проєкту.
77. Оптимізація календарного плану.
78. Скорочення тривалості проєкту шляхом оптимізації сітьового графіка: основні напрями та методи.
79. Характеристика ресурсів проєкту.
80. Оцінка обсягу необхідних ресурсів.

81. Планування потреби в ресурсах проєкту: формування вимог до ресурсів проєкту, види ресурсів.
82. Принципи планування матеріальних ресурсів проєкту.
83. Особливості планування людських ресурсів.
84. Призначення ресурсів роботам проєкту: ресурсні профілі, матриця відповідальних.
85. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, налагоджування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.
86. Оптимізація та розподіл ресурсів.
87. Особливості планування проєктних витрат і бюджету у часі.
88. Підходи до скорочення тривалості проєкту з урахуванням витрат по роботах.
89. Характеристика процесів планування вартості проєкту.
90. Оцінювання вартості проєкту.
91. Структура вартості проєкту.
92. Побудова базового графіка вартості.
93. Розроблення бюджету проєкту.
94. Призначення кошторисів.
95. Методи визначення кошторисної вартості.
96. Типи кошторисів.
97. Склад кошторисних витрат.
98. Аналіз можливості реалізації проєкту.
99. Оптимізація плану проєкту.
100. Система вимог до джерел фінансування проєкту.
101. Ранжування джерел.
102. План залучення капіталу: вибір джерел фінансування проєкту.
103. Коригування строків виконання робіт з урахуванням можливості їх фінансування.
104. Адміністрування контрактів.
105. Планування закупок і постачання.
106. Система вимог до управління постачанням та закупівлями у проєкті.
107. Визначення якості проєкту, її компонентів та проявів.
108. Дайте характеристику стандартам якості.
109. Визначення якості продукту проєкту, якості процесу управління, забезпеченню якості, контролю якості, позитивному ставленню зацікавлених сторін.
110. Основні показники та параметри, які використовують для контролю якості.
111. Методи контролю якості проєкту.
112. Показники якості проєкту.
113. Роль стейкхолдерів у проєкті загалом та їхнє місце у комунікації проєкту зокрема.
114. Поняття інформаційної безпеки та її роль в організації комунікаційного процесу в рамках проєкту.
115. Типові помилки спілкування проєктного менеджера з проєктною командою.
116. Інструменти управління комунікаціями проєкту та їх ефективність.
117. Комунікативний хаос, його ознаки та вплив на результативність роботи проєктної команди
118. Комунікаційний план проєкту
119. Сутність складання та поширення звітів про результати діяльності проєкту.
120. Невизначеність та ризики проєкту.

121. Сутність управління ризиками.
122. Найбільш поширені види проєктних ризиків, які виникають на різних стадіях життєвого циклу проєкту.
123. Дайте характеристику зовнішнім та внутрішнім ризикам проєкту.
124. Опишіть послідовність виконання робіт з аналізу ризиків.
125. Розкрийте сутність кількісного та якісного аналізу ризиків проєкту.
126. Використання матриці аналізу ризиків.
127. Механізми зниження та протидії ризикам: уникнення, диверсифікація, лімітування, розподіл, страхування.
128. Моніторинг та контроль ризиків в проєкті.
129. Управління виконанням проєкту.
130. Підтвердження якості.
131. Набір та розвиток команди проєкту.
132. Управління командою проєкта.
133. Розповсюдження інформації в проєкті.
134. Звіти про результати діяльності.
135. Здійснення закупівель в проєкті.
136. Методи контролю вартості проєкту.
137. Види проєктних змін та їх вплив на проєкт та команду проєкту.
138. Поняття «заморожування» змін.
139. Здійснення загального управління змінами.
140. Затвердження та відстеження змін у проєкті.
141. Аналіз та погодження запитів на зміну.
142. Процедура внесення змін до проєкту.
143. Здійснення дій з коригування.
144. Коригування проєктних документів.
145. Оцінка результатів внесення змін.
146. Сутність, мета, види і напрями моніторингу проєктів.
147. Моніторинг та управління роботами проєкту.
148. Моніторинг інтеграції проєкту.
149. Підтвердження змісту.
150. Моніторинг управління змістом, розкладом та вартістю проєкту.
151. Контроль показників якості проєкту.
152. Заходи щодо поліпшення якості проєкту.
153. Інструменти контролювання якості проєкту: план тестування та приймання компонентів проєкту, інспекція етапів проєкту, контрольні графіки, контрольні списки, діаграма Парето, статистичне моделювання, аналіз тенденцій.
154. Підготовка звітів про виконання.
155. Моніторинг та контроль ризиків.
156. Розробка плану моніторингу за виконанням проєкту.
157. Що таке контроль за виконанням проєкту та з якою метою він проводиться.
158. Предмет та об'єкт контролю.
159. Назвіть етапи, які включає в себе процес проведення контролю виконання проєкту.
160. Охарактеризуйте основні види контролю та період, коли вони проводяться.
161. Визначте основні завдання бюджетного контролю.
162. Показники, які використовують для контролю виконання бюджету проєкту.

- 163.Проведення контролю виконання календарних планів.
- 164.Як та для чого складається звітність у системі контролю проєктів.
- 165.Вимоги, які ставляться до підготовки звітів, та необхідні джерела інформації.
- 166.Методи та показники, які використовують для аналізу реалізації та виконання проєкту.
- 167.Основні напрями роботи на етапі завершення проєкту.
- 168.Процес запланованого закінчення проєкту.
- 169.Основні кроки закриття проєкту.
- 170.Інструменти та методи закриття закупівель.
- 171.Аудит закупівель.
- 172.Три фази завершення проєкту.
- 173.Підготовка і підписання заключних документів.
- 174.Передача продукту проєкту замовнику.
- 175.Підготовка фінальних звітів.
- 176.Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту.
- 177.Інформація, що необхідна для звіту з виконання проєкту.
- 178.Розпуск команди проєкту.
- 179.Постаудит проєкту.
- 180.Оцінка успішності проєкту.

6. Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота здобувачів вищої освіти здійснюється за графіком індивідуальної роботи згідно з розкладом у формі консультацій, індивідуальної бесіди, виконання і презентації індивідуальних практичних завдань.

Для стимулювання дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок проєктної діяльності доречно заохочувати їх до виконання певних видів робіт в діючих проєктах; долучення до підготовки проєктних заявок на грантові конкурси; участі в конференціях, вебінарах, воркшопах, майстер-класах з проєктного менеджменту тощо та враховувати ці активності при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у навчальному семестрі.

В 1-му семестрі здобувачі вищої освіти мають виконати та презентувати індивідуальне практичне завдання (ІПЗ) – скласти концепцію власного проєкту та розробити план управління проєктом (проєкт за вибором здобувача – залежно від обраного напрямку та досвіду роботи). При цьому можливо запровадити систему взаємооцінювання серед здобувачів, коли кожен здобувач спочатку практикується в оцінюванні прикладу концепції проєкту, наданої викладачкою навчальної дисципліни, а потім пробує себе в ролі експерта, оцінюючи концепцію своїх колег та надаючи відгук.

Індивідуальні види робіт не обмежуються і приймаються пропозиції щодо вдосконалення курсу (як лекційної, так і практичної складової).

7. Методи навчання

Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекційні заняття (традиційна лекція, міні-лекція), презентації, дискусії, робота в малих групах, метод «ділової гри», пітчінг проєктів, обговорення відео, рольові ігри, метафоричні карти, практичні групові й індивідуальні вправи.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти: виконання індивідуальних навчальних завдань, опрацювання рекомендованих джерел, розробка власних проєктів.

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

8. Методи контролю

Для оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти використовуються такі методи: усне опитування, аналіз ситуаційних завдань, розробка концепції проєкту / проєктної заявки, презентація проєкту або його елементів, підготовка усних доповідей, колоквиум, тестування. Контрольні заходи включають поточний, підсумковий / семестровий контроль.

Поточний контроль здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних та практичних занять і оцінюється сумою набраних балів. Поточний контроль з дисципліни «Планування і виконання проєктних дій» проводиться в таких формах: активна робота на лекційних та практичних заняттях, активна та своєчасна участь у виконанні індивідуальних завдань, презентація результатів у визначені терміни, експрес-опитування, тестування. Оцінювання знань здобувачів вищої освіти під час практичних занять і виконання індивідуальних завдань проводиться із врахуванням таких параметрів:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем проєктного менеджменту;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду ситуацій, проведення розрахунків у процесі виконання завдань щодо планування та виконання проєктів;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в індивідуальних завданнях, під час презентації результатів своєї роботи;
- вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання здобувача вищої освіти або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. У процесі оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості виконання, доброчесності, самостійності, оригінальності та своєчасності здачі виконаних завдань згідно з графіком навчального процесу та термінів.

Підсумковий / семестровий контроль проводиться у формі заліка (1-й семестр) та екзамену (2-й семестр) відповідно до графіка навчального процесу. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни у 1-му семестрі розраховується з урахуванням балів, отриманих за результатами поточного контролю, виконаних індивідуальних завдань, самостійної роботи та тестування. Підсумкова оцінка у 2-му семестрі (екзамен) розраховується з урахуванням балів, отриманих за результатами поточного контролю, виконаних та презентованих індивідуальних завдань та письмового екзамену (тестові завдання).

9. Критерії та шкала оцінювання

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності здобувачів вищої освіти при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів з навчальної дисципліни «Планування і виконання проєктних дій», 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; – доброчесність та самостійність у виконанні завдань.

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 з навчальної дисципліни (1-й семестр, підсумковий контроль – залік)

Поточний контроль та самостійна робота								Тест	Всього
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8		
10	10	10	10	10	10	10	10	20	100

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти з навчальної дисципліни (2-й семестр, підсумковий контроль – екзамен)

Поточний контроль та самостійна робота						ІПЗ	Екзамен	Всього
Тема 9	Тема 10	Тема 11	Тема 12	Тема 13	Тема 14			
9	8	8	8	8	9	30	20	100

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

Основна

1. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами: навч. посібник. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/739/view/1494>
2. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів. Одеса: ОНЕУ, 2014. 243 с.
3. Настанова до Зводу знань з управління проектами. Настанова PMBOK 7 видання. Стандарт з управління проектами. 370 р. URL: https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/08/PMBOK7_Ukr_ForPersonalUseOnly.pdf
4. Планування проектних дій: конспект лекцій / укладач. В. Євдокимова. Суми: Сумський державний університет, 2020. 70 с.
5. Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств / Олег Андрієнко. Київ: 2017. 77 с.
6. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник / Т. Г. Фесенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 181 с.
7. Kerzner H. Project management. A systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons, Inc., 2003. 914 p.

Додаткова

1. Бережна Г.В., Ковтун О.А., Алейникова О.В. Забезпечення стійкості результатів міжнародних донорських програм та проектів місцевого розвитку в контексті децентралізації в Україні: методи та рекомендації для керівників проектів. *Вісник післядипломної освіти*. Київ, 2021. Вип. 17(46) «Серія «Соціальні та поведінкові науки». С.117–142.
2. Євдокимова А.В. Планування проектних дій: конспект лекцій. Суми, СДУ, 2020. 71 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80816/1/Yevdokymova_Planuvannia.pdf;jsessionid=7A0C693D4C253977A14F82BC2A3DD9D2
3. Карташов Є.Г. Проектний підхід в публічному управлінні: навч. посібник. К.: Освіта України, 2018. 302 с.
4. Катренко А.В. Управління ІТ-проектами. Кн. 1: Стандарти, моделі та методи управління проектами. Львів, 2011. 554 с.
5. Логіко-структурний підхід у підготовці проектної заявки: практ. посіб. URL: https://loda.gov.ua/upload/users_files/23/upload/PidruchnYk.pdf

6. Матричне управління портфелями проєктів і програм: навч. посібник / Тесля Ю., Латишева Т., Єгорченков О., Хлевна Ю., Катаєва Є. Черкаси: ЧДТУ, 2022. 119 с.
7. Микитюк П.П. Управління проєктами: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 270 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/10058>
8. Навчальний дистанційний курс «Проектний менеджмент (управління проєктами)». 2020. 82 с. URL: <https://eduhub.in.ua/files/160337597490610.pdf>
9. Нагірська К. Грант-менеджмент: просто про складне. 2022. 58 с.
10. Ноздріна Л. В. Управління проєктами: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 432 с.
11. Основи управління ІТ проєктами: навч. посіб. / уклад.: В.О. Кузьмичих, Р.А. Тараненко. К., КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 75 с.
12. Питання підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку: Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 15.06.2021 р. № 150. *Законодавство України : база даних / Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0931-21#Text>
13. Приймак В.М. Управління проєктами: навч. посібник. К., КНУ імені Тараса Шевченка, 2017. 464 с.
14. Про затвердження форми проєктної (інвестиційної) пропозиції, на основі якої готується інвестиційний проєкт, для розроблення якого може надаватися державна підтримка, Порядку розроблення та форми інвестиційного проєкту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка: наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 19.06.2012 р. № 724. *Законодавство України : база даних / Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1308-12#Text>
15. 17. Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій. *Управління змінами у громадських об'єднаннях*. Полтава, 2020. 96 с. https://initiative.org.ua/wpcontent/uploads/2021/03/Posibnyk_Fond-2020_kor.pdf
18. Рач В.А., Россошанська О.В., Медведєва О.М. Управління проєктами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / за ред. В.А. Рача. К.: К.І.С., 2010. 276 с.
19. Тарасюк Г. М. Управління проєктами: навч. посібник. К. : Каравела, 2009. 320 с.
20. Управління інноваційними проєктами: навч. посібник / Уклад.: Н.Н. Пойда-Носик, І.І. Черленяк. Ужгород: вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с.
21. Управління проєктами : навч. посіб / Т.В. Маматова, В.М. Молоканова, І.А. Чикаренко, О.О. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.
22. Филипенко О. М., Колеснік Т. С. Управління проєктами: навч. посібник. Харків: ХДУХТ, 2016, 161 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_624_20974877.pdf
23. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері: Європейський вимір для України. *Практичний посібник*. Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К.: Софія-А, 2012. 80 с.
24. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навч. посібник. Ізмаїл, 2019. 196 с.
25. Berezhna G., Aleinikova O., Kovtun O., Danylchuk H. The role and participation of women in project management: current state, challenges, prospects. URL: <https://cutt.ly/DnExlDX>
26. Economic, U.N.G.A., & Council, S. (2023). Progress towards the Sustainable Development Goals: Towards a Rescue Plan for People and Planet. Report of the Secretary-

General (Special Edition), 1-43. URL: <https://hlpf.un.org/sites/default/files/2023-04/SDG%20Progress%20Report%20Special%20Edition.pdf>

27. Global megatrends 2022: Project management institute, Inc. 2002. 24 p. URL: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/megatrends/2022>

28. Harrin El. Project Management in the Real World, 227 c. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1814_88336629.pdf

29. Larson E.W., Gray C.F. Project management. The managerial process. McGrawHill Education, 2018. 681 p.

30. Success Management – From theory to practice. International journal of project management, 40 (2022). 481-498 p. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jiproman.2022.04.002>

31. Fundamentals of Project Planning and Management. URL: <https://www.futurelearn.com/courses/fundamentals-of-project-planning-and-management> 33. Project Manager: <https://www.youtube.com/channel/UCUr0u2WqDWBdxrHnM1nRZiA>

34. International Journal of Project Management: URL: <https://www.sciencedirect.com/journal/international-journal-of-project-management/issues>

35. Project Management Journal: URL: <https://journals.sagepub.com/loi/pmx>

36. Public Administration and Development: URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/1099162x>

37. Silvius, G. (2012). Sustainability in project management: Vision, mission, ambition. *Proceedings of the PMSummit*. 2012 PMI. Turkey Chapter, Istanbul.

38. van der Sluijs, R., & Silvius, G. (2023). Exploring the Values of a Sustainable Project Manager. *Sustainability*, 15(10), 8006. DOI: <https://doi.org/10.3390/su15108006>

39. Magano, J., Silvius, G., e Silva, C. S., & Leite, Â. (2021). The contribution of project management to a more sustainable society: Exploring the perception of project managers. *Project Leadership and Society*, 2, 100020. URL: https://www.researchgate.net/publication/354025679_The_contribution_of_project_management_to_a_more_sustainable_society_Exploring_the_perception_of_project_managers DOI: <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100020>

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

Адреси електронних бібліотек:

<http://lib.onu.edu.ua/> Бібліотека ОНУ ім. І.І. Мечникова

<http://w.w.w.ognb.odessa.ua/> Бібліотека ім. Горького

<http://w.w.w.nbu.gov.ua/> Бібліотека ім. В. Вернадського

<http://lib-gw.univ.kiev.ua/> Бібліотека ім. Максимовича, КНУ

<http://lib.misto.kiev.ua> Київська міська бібліотека

<http://w.w.w.biblioteka.org.ua> Українська електронна бібліотека

<http://lib.iitta.gov.ua> Електронна бібліотека НАПН України

Корисні ресурси для проєктного менеджера:

HR-Ліга. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=mp/journal>

ГУПТ. URL: <https://www.gurt.org.ua/>

Моє Micro. URL: <https://mycity.one/>

StartEra. URL: <https://startera.org.ua/>

FUNdraiser. URL: <https://fundraiser.games/>

PMI Ukraine URL: <https://pmiukraine.org/>