

**УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ**

**Навчально-науковий інститут педагогіки, психології, менеджменту та освіти дорослих УПА**

**Кафедра економіки та менеджменту**

**СИЛАБУС**

**МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТІВ І ПРОГРАМ**

Харків 2023

<b>Кафедра</b>	Кафедра Економіки та менеджменту Department of Economics and Management <a href="http://econmgmt.uipa.edu.ua/">http://econmgmt.uipa.edu.ua/</a>
<b>Назва навчальної дисципліни</b>	Менеджмент проєктів і програм Management of projects and programs Навчальна дисципліна ведеться українською мовою
<b>Рівень вищої освіти</b>	Доктор філософії
<b>Викладач (-і)</b>	Кандидат економічних наук, доцент Юхнов Борис Юрійович; посилання на профайл викладача: ORCID ID: <a href="https://orcid.org/0000-0002-8463-1744">https://orcid.org/0000-0002-8463-1744</a> контактний телефон: +38-050-301-70-56; +38-057-733-79-35 електронна пошта: <a href="mailto:boris_yukhnov@ukr.net">boris_yukhnov@ukr.net</a>
<b>Сторінка дисципліни в системі дистанційної освіти УПА</b>	<a href="https://do.uipa.edu.ua/course/index.php?categoryid=564">https://do.uipa.edu.ua/course/index.php?categoryid=564</a>
<b>Консультації</b>	<b>Очні консультації:</b> Юхнов Б.Ю.: щовівторка та щоп'ятниці 14 <sup>00</sup> -15 <sup>00</sup> в ауд. 117/1 <b>Онлайн-консультації:</b> Усі запитання можна надсилати на електронну пошту Юхнова Б.Ю., що вказані в цьому силабусі.

## **1. Коротка анотація до курсу**

Протягом останніх десятиріч сформувалася нова наукова дисципліна – «Менеджмент проєктів і програм» - розділ теорії управління соціально-економічними системами, що вивчає методи, форми, засоби найбільш ефективного й раціонального управління підготовкою та реалізацією проєктів. В умовах розвитку сучасного суспільства значимість ефективності управління як соціально-політичними, так і виробничими процесами стає все більш вагомим. Зростаюча складність проєктів і програм, з одного боку, і накопичений досвід керування, з іншого, зробили необхідним і можливим створення ідеології й методології проєктного менеджменту. Вивчення даної дисципліни сприяє здобуттю таких компетентностей:

ЗК01. Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК02. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

СК04. Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проєктами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності.

## **2. Мета та завдання (цілі) курсу**

**Метою** вивчення дисципліни «Менеджмент проєктів і програм» є формування у майбутніх фахівців належних теоретичних знань, а також практичних умінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації різноманітних проєктів і програм з метою досягнення ефективного функціонування та розвитку організації.

**Завданням навчальної дисципліни** є забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування здобувачами освіти основних інструментів управління проєктами та програмами в організації.

**3. Формат навчальної дисципліни** - Змішаний (blended) – атестований курс, що має супровід в системі дистанційної освіти

## **4. Результати навчання**

РН01. Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи.

РН04. Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проєкти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та

технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів.

### 5. Обсяг курсу

Види навчальних занять	Кількість годин (кредитів) ден./заоч.	Форми поточного та підсумкового контролю
Лекції	10/8	Опитування
Практичні заняття	14/4	Опитування, тестування, письмова контрольна робота
Самостійна робота	66/78	Реферат, доповідь, самостійні завдання
<b>Всього</b>	<b>90 (3 кредити)</b>	Підсумковий контроль: екзамен

### 6. Ознаки навчальної дисципліни:

Навчальний рік	Курс (рік навчання)	Семестр	Спеціальність (спеціалізація), освітня програма (за необхідністю)	Нормативна/вибіркова
2022/2023	3	5 (осінь) / 6 (весна)	073 Менеджмент	нормативна(Н)

**7. Пререквізити** – Інноваційні методи прийняття управлінських рішень в соціально-економічних системах, Сучасні інформаційні технології в наукових дослідженнях, Теорія і методологія менеджменту та ін.

**8. Постреквізити** – Менеджмент проектів і програмам, Педагогічні технології в закладах вищої освіти та ін.

**9. Технічне й програмне забезпечення та/або обладнання** – презентації PowerPoint, ноутбук, проектор, оболонка Moodle для роботи в системі дистанційного навчання, Telegram, Viber, Jamboard, GoogleMeet, Google Form, Gmail, You Tube, EdPuzzle, Kialo, Padlet

## 10. Політики курсу.

1. Положення про академічну доброчесність в УПА.
2. Положення про систему внутрішнього забезпечення якості в УПА.
3. Положення про академічну доброчесність при виконанні письмових робіт здобувачами освіти УПА.
4. Порядок оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти УПА.

## 11. Календарно-тематичний план (схема) навчальної дисципліни

№ тижня	Вид і номер занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	К-ть годин денна форма	К-ть годин заочна форма
<b>Змістовий модуль № 1. Обґрунтування та планування проєктів і програм</b>				
1	Лекція 1	Тема 1. Предмет дисципліни "Менеджмент проєктів і програм". Тема 2. Обґрунтування проєкту.	2	2
	Практичне заняття 1	Тема 1. Предмет дисципліни "Менеджмент проєктів і програм". Виконання завдань на визначення цілей, ознак та на проведення класифікації проєктів і програм. Проведення тестування. Тема 2. Обґрунтування проєкту (програми). Виконання завдань на визначення стадій життєвого циклу проєкту. Розгляд ситуаційних завдань.	2	0,5
	Самостійна робота 1	Доповнити конспект лекцій. Самостійно опрацювати питання «Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції». Дати відповідь на питання: «Які ознаки відрізняють проєкти від інших планів, програм?» Скласти доповідь на тему «Найвизначніші проєкти людства». Дати відповідь на питання: «Що таке елементи системи управління проєктами, їх склад і взаємозв'язок». Скласти доповідь на тему «Прогнозування ефективності проєкту».	6	8

2	Лекція 2	Тема 3. Планування проєкту (програми).	2	1
	Самостійна робота 2	Доповнити конспект лекцій.	4	6
	Практичне заняття 2	Тема 3. Планування проєкту (програми). Визначення сутності та етапів проєктного планування, процесів планування проєктів. Проведення тестування.	2	0,5
	Самостійна робота 3	Доповнити конспект лекцій. Дати відповідь на питання: «Які типові помилки планування Ви знаєте?» (навести приклади). Скласти доповідь на тему «Компоненти структуризації проєкту».	4	6
	Практичне заняття 3	Тема 3. Планування проєкту (програми). Аналіз ситуаційної вправи. Розв'язання задач на планування бюджету проєкту (програми).	2	0,5
	Лекція 3	Тема 4. Управління часом виконання проєкту (програми). Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту (програми).	2	2
	Самостійна робота 4	Доповнити конспект лекцій, розглянути питання: «Система PERT».	6	7
	Практичне заняття 4	Тема 4. Управління часом виконання проєкту (програми). Визначення мети, завдань та основних елементів побудови сітьових графіків. Діаграма Ганта. Розв'язання задач з використанням сітьових графіків. Проведення тестування. Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту (програми). Визначення порядку складання бюджету проєкту (програми). Визначення етапів ресурсного планування проєкту (програми). Розв'язання задач. Проведення тестування.	2	0,5
	Самостійна робота 5	Написання реферату.	10	10
<b>Всього за змістовний модуль 1 – 44 год. (Денна форма: лекцій – 6 год., ПЗ – 8 год., СР – 30 год.; заочна форма: лекцій – 4 год., ПЗ – 2 год., СР – 38 год.)</b>				
<b>Змістовний модуль 2. Контролювання та управління ризиками, якістю та персоналом проєкту (програми)</b>				
7	Лекція 4	Тема 6. Контролювання виконання проєкту (програми). Тема 7. Управління ризиками проєктів (програми).	2	2

	Практичне заняття 5	Тема 6. Контролювання виконання проєкту (програми). Розв'язання задач на розрахунок аналітичних показників дотримання розкладу проєкту, виконання бюджету та індексу необхідної ефективності, прогнозованої вартості і відхилення при завершенні проєкту (програми).	2	1
	Самостійна робота 6	Доповнити конспект лекцій. Скласти доповідь на тему «Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови», «Основні й допоміжні процеси контролю», «Сутність і завдання загального контролю змін».	4	4
8	Лекція 5	Тема 8. Управління якістю проєкту (програми). Тема 9. Управління персоналом у проєктах (програмах).	2	2
	Самостійна робота 7	Доповнити конспект лекцій. Скласти доповідь на теми (за варіантами): «Можливості стратегії поведінки компанії щодо ризиків (стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків). Дії компанії у межах кожної стратегії».	3	4
	Практичне заняття 6	Тема 7. Управління ризиками проєктів (програм). Розв'язання задач на вибір найменш ризикованого для інвестора варіанту вкладення коштів, на знаходження вартості капіталу підприємств за допомогою цінової моделі капітальних активів, на знаходження строку окупності інвестицій. Проведення тестування.	2	0,5
	Самостійна робота 8	Доповнити конспект лекцій. Скласти доповідь на теми «Діаграми Парето», «Класифікація витрат на забезпечення якості проєкту (програми)».	3	4
	Самостійна робота 9	Доповнити конспект лекцій. Скласти доповідь на теми «Заходи щодо поліпшення якості проєкту», «Аудит якості проєкту, його види», «Витрати на забезпечення якості», «Контролювання якості проєкту: план тестування і приймання компонентів проєкту».	3	4
10	Практичне заняття 7	Тема 8. Управління якістю проєкту (програми). Розв'язання задач. Проведення тестування. Розгляд ситуаційних завдань. Тема 9. Управління персоналом у проєктах (програмах). Проведення захисту рефератів та заслуховування доповідей.	2	0,5
	Самостійна робота 10	Доповнити конспект лекцій. Охарактеризувати методи управління якістю. Дати визначення сертифікації продукції проєкту (програми). Скласти доповідь на	3	4

		тему: «Методи та засоби планування якості»		
	Самостійна робота 11	Підготовка до іспиту.	20	20
<i>Всього за змістовний модуль 2 - 46 год. (Денна форма: лекцій - 4 год., ПЗ - 6 год., СР - 36 год.; заочна форма: лекцій – 4 год, ПЗ – 2 год., СР – 40 год.)</i>				
<i>Всього з навчальної дисципліни 1 – 90 год. (Денна форма: лекцій – 10 год., ПЗ – 14 год., СР – 66 год.; заочна форма: лекцій – 8 год., ПЗ – 4 год., СР – 78 год.)</i>				

## 12. Система оцінювання та вимоги

### Загальна система оцінювання:

Навчальна дисципліна оцінюється за 100-бальною шкалою. Робота здобувача впродовж семестру/екзамен (іспит) – 73/27.

### Шкала оцінювання з навчальної дисципліни

№	Види робіт здобувача	Оцінка
1.	Робота на лекціях	0-10
2.	Тестування, написання реферату, контроль на практичному занятті	0-38
3.	Обов'язкове індивідуальне домашнє завдання (дистанційне навчання)	0-25
4.	Екзамен	0-27
	<b>Всього за навчальну дисципліну</b>	<b>0-100</b>

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Підсумкова оцінка	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (екзамен)	Оцінка за національною шкалою (залік)
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82–89	<b>B</b>	добре	
74–81	<b>C</b>		



64–73	<b>D</b>	задовільно	незараховано
60–63	<b>E</b>		
35–59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	
0–34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	

#### Умови допуску до підсумкового контролю:

- 1) Відпрацювання усіх практичних занять;
- 2) Оцінка за реферат не менше, ніж 3 бали з 13 можливих.
- 3) Пройдене тестування в системі дистанційного навчання та оцінене менше, ніж 12 балів з 25 можливих.
- 4) Робота здобувача впродовж семестру оцінено не менше, ніж на 35 балів.

### 13. Питання до іспиту

1. Поняття «проект», «програма» і «процес»: спільне й відмінне. Ознаки проекту. Ознаки програми.
2. Сутність і передумови розвитку проектного менеджменту.
3. Взаємозв'язок проектного менеджменту й управління інвестиціями.
4. Взаємозв'язок проектного менеджменту з функціональним менеджментом.
5. Проблеми та перспективи розвитку проектного менеджменту в Україні.
6. Цілі, принципи та функції проектного менеджменту.
7. Класифікація базових понять проектного менеджменту. Учасники проекту.
8. Мета й стратегія проекту. Місце проекту в системі функціонування підприємства.
9. Результат проекту. Чинники зовнішнього й внутрішнього оточення проекту.
10. Проектний цикл. Дискусійні аспекти визначення меж життєвого циклу інвестиційного проекту.
11. Структуризація проектів: сутність, мета, завдання, моделі та підходи.
12. Функції та підсистеми проектного менеджменту.
13. Розробка концепції проекту: сутність, мета, етапи й перелік основних питань, які охоплює цей процес.

14. Характеристика техніко-економічного обґрунтування проєкту.
15. Орієнтовний зміст і методика розробки ТЕО проєкту.
16. Цінність проєкту та її визначення. Вигоди й витрати проєкту.
17. Сутність, завдання та основне призначення бізнес-плану проєкту.
18. Концепція, мета й функції бізнес-плану проєкту.
19. Загальна схема розробки бізнес-плану та інформаційне забезпечення.
20. Орієнтовна структура, зміст і методика розробки бізнес-плану проєкту.
21. Оформлення, стиль і презентація бізнес-плану проєкту.
22. Комп'ютеризація процесу бізнес-планування проєктів.
23. Загальні принципи побудови організаційних структур у проєктному менеджменті.
24. Організаційні структури проєкту та його зовнішнє оточення.
25. Сучасні методи та засоби організаційного моделювання проєктів.
26. Поняття проєктного офісу, його завдання, організація та напрями роботи.
27. Джерела та організаційні форми фінансування проєктів.
28. Організація проєктного фінансування: етапи, контроль та проблеми.
29. Розробка стратегії та формування концепції маркетингу проєкту.
30. Програма та бюджет маркетингу проєкту. План маркетингу.
31. Реалізація заходів з маркетингу проєкту.
32. Поняття, призначення та види експертизи проєкту.
33. Порядок проведення експертизи інвестиційних проєктів.
34. Екологічна експертиза проєктів: сутність, мета, завдання, форми та види.
35. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проєктів.
36. Планування проєкту як складова проєктного менеджменту.
37. Управління вартістю проєкту: оцінка, аналіз, прогнозування.
38. Контроль за виконанням проєкту. Методи контролю проєкту.
39. Завершення проєкту: сутність, особливості та звітування.

40. Основи управління ресурсами проєкту.
41. Основні принципи планування ресурсів проєкту.
42. Управління закупками ресурсів: завдання, вимоги й правові основи.
43. Управління запасами: сутність, види та ефективність.
44. Сучасні методи управління матеріально-технічним забезпеченням.
45. Формування й розвиток команди проєкту.
46. Організація ефективної діяльності команди проєкту.
47. Мотивація персоналу в проєкті: поняття, форми та чинники.
48. Управління персоналом команди проєкту.
49. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом.
50. Стилi управління та лідерство в проєкті. Роль менеджера проєкту.
51. Управління конфліктами в проєктах.
52. Поняття ризику та невизначеності. Сутність проєктного ризику.
53. Причини виникнення та класифікація проєктних ризиків.
54. Управління проєктними ризиками: сутність, принципи, особливості.
55. Визначення та оцінювання проєктних ризиків.
56. Методи мінімізації проєктних ризиків.
57. Управління комунікаціями проєкту.
58. Структурні елементи й можливості автоматизованих систем проєктного менеджменту.
59. Програмне забезпечення проєктного менеджменту.
60. Конкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проєктів.
61. Неконкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проєктів.
62. Способи забезпечення виконання зобов'язань, пов'язаних з реалізацією проєктів.
63. Сутність робіт і взаємозалежність їх обсягів, тривалості та вартості.
64. Методичні підходи до оцінки стану й ходу виконання робіт.
65. Раціоналізація часу виконання робіт за проєктом.

66. Управління продуктивністю праці за проектом і форми її контролю.
67. Сучасні концепції управління якістю проекту.
68. Стандартизовані системи менеджменту якості.
69. Забезпеченість функціонування та удосконалення системи менеджменту якості.
70. Сертифікація продукції проекту: сутність, мета, завдання, види.
71. Основні положення інформаційного обміну в проекті.
72. Інформаційні технології у проектному менеджменті.
73. Інтегровані інформаційні системи підтримки прийнятих рішень.
74. Ретроспектива розвитку автоматичних систем у проектному менеджменті.
75. Сучасні тенденції розвитку проектного менеджменту.

## **14. Рекомендована література та інформаційні ресурси**

### **Основна (базова) література**

1. Гавловська Н.І. Управління інноваційними проектами: навч. посібник/ Н.І.Гавловська, Є.М.Рудніченко. - Хмельницький: ХНУ, 2016. - 247 с.
2. Колеснікова К. В. Управління проектами : практикум / К. В. Колеснікова, В. І. Бондар; Одес. нац. політехн. ун-т. – О. : Елтон, 2013. – 119 с.

### **Додаткова (допоміжна) література**

1. Морозов В. В. Управління проектами розвитку підприємств : навч. посіб. / В. В. Морозов, О. В. Кальніченко, Ю. Г. Турло ; Ун-т економіки та права «КРОК». – К. : ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК», 2017. – 231 с.
2. Ноздріна Л. В. Управління проектами : навч. посіб. : теорет. матеріал, метод. вказівки та завдання до викон. лаб. занять і самост. роботи студентів / Л. Ноздріна, В. Яшук, О. Полотай ; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. – Львів : СПОЛОМ, 2014. – 304 с.
3. Прийняття проектних рішень : навч. посіб. / Р. В. Фещур, В. П. Кічор, А. І.Якимів, І. Є.Тимчишин, В. С.Янішевський, Т. В. Лебідь, В. Ю.Самуляк, І. В.Когут, С. В.Шишковський. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 220 с.

4. Ткаленко С. І. Європейський проектний менеджмент : навч. посіб. / С. І. Ткаленко, Л. П. Петрашко. – Київ : КНЕУ, 2014. – 412 с.

### Методичні джерела

1. Менеджмент проєктів і програм: конспект лекцій для студ. ОС «доктор філософії» денної та заоч. форм навч. спец. 073 Менеджмент. укладач. Б.Ю. Юхнов. Харків : УПА, 2023. 51 с.

2. Менеджмент проєктів і програм: метод. вказівки до проведення практич. занять для здобувачів вищої освіти ОС «доктор філософії» денної та заоч. форм здобут. освіти. спец. 073 Менеджмент. упоряд. Б.Ю. Юхнов. Харків : УПА, 2023. 23 с.

3. Менеджмент проєктів і програм: метод. вказівки до організації та планування самост. роботи для здобувачів вищої освіти ОС «доктор філософії» денної та заоч. форм здобут. освіти. спец. 073 Менеджмент. упоряд. Б.Ю. Юхнов. Харків : УПА, 2023. 33 с.

### Інформаційні ресурси

1. Сторінка в системі ДО УПА: <https://do.uipa.edu.ua/>

2. Література з дисципліни, за даними електронного каталогу НБ

УПА [http://library.uipa.edu.ua/jirbis/index.php?option=com\\_irbis&Itemid=1596&C21COM=S&I21DBN=DB1&S21FMT=fullwebr&S21ALL=%3C.%3EIDD=%EF%EA%ED%EF%3C.%3E&Z21ID=&I21DBNAM=](http://library.uipa.edu.ua/jirbis/index.php?option=com_irbis&Itemid=1596&C21COM=S&I21DBN=DB1&S21FMT=fullwebr&S21ALL=%3C.%3EIDD=%EF%EA%ED%EF%3C.%3E&Z21ID=&I21DBNAM=)

3. Кодекс законів про працю України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

Про колективні договори і угоди. Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>

Зміст силабусу відповідає робочій програмі навчальної дисципліни.

Завідувач кафедри  Вікторія ПРОХОРОВА