



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**СИЛАБУС
навчальної дисципліни**

Управління проєктами та ризиками

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни:	обов'язкова	Форма навчання:	заочна
Освітній ступінь:	магістр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	073 Менеджмент		
Освітня програма:	Менеджмент. Управління закладом освіти		
Рік навчання:	1	Семестр:	2
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 4- лекції; 6- семінарські; 110 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Яковенко Олена Іванівна

Науковий ступінь, вчене звання, посада: кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочий e-mail: lena.jakovenko2012@gmail.com

Години консультацій на кафедрі: понеділок, 14.40-16.00

3. Опис та мета дисципліни

Дисципліна «Управління проєктами» є обов'язковим компонентом підготовки здобувачів вищої освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент. Управління закладом освіти» та спрямована на формування і розвиток загальних та спеціальних (фахових) компетентностей у відповідності до державного стандарту підготовки магістра зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент. Управління закладом освіти».

Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується тим, що головною умовою, за якої буде спостерігатися зростання національної економіки та рівня життя людей, є формування нового покоління компетентних підприємців у різних сферах діяльності, які будуть здатні застосовувати новітні підходи до управління проєктами, як провідної форми впровадження інновацій у підприємницькій, торгівельній та біржової діяльності, вирішувати складні питання, що виникають у діяльності суб'єктів господарювання, розв'язувати нестандартні завдання в умовах невизначеності та ризиків, та спрямовувати свої зусилля та зусилля персоналу на досягнення цілей підприємницької і соціальної діяльності.

Зміст дисципліни «Управління проєктами та ризиками» розкривається через вивчення сіми тем наповненість та послідовність опанування яких відповідає логіці створення проєкту та управління його реалізацією — від генерування ідеї та проведення фундаментальних досліджень до впровадження продукту (послуги, тощо) у виробничий процес та/або діяльність суб'єкта господарювання у підприємстві й торгівлі, у відповідності до вимог ринку та суспільства і максимально повного забезпечення досягнення цілей організації.

Отже, у темах 1-2 містить розкривається зміст менеджменту та ризиків проєктної діяльності, а також типи організаційних структур управління, базові засади їх створення, особливості формування проєктних команд, наведено критерії обґрунтування вибору організаційної структури управління проєктом і методика оцінки ефективності проєкту. Наступні теми 3-5 присвячені вивченню теоретико-методологічних засад планування проєктної діяльності і процесу управління ресурсним забезпеченням проєкту, розгляду змісту функції структуризації проєкту, особливостей управління комунікаціями і інформаційними зв'язками, виконанню контролю реалізації проєкту. Темі 6-7 спрямовано на опанування змісту процесу управління ризиками в проєктній діяльності: особливості планування, моніторингу, контролю, ідентифікації, ранжування ризиків та планування адаптивних дій щодо ризиків проєктної діяльності; й вивченню теоретичних засад управління якістю виконання проєкту: планування і контроль якості проєкту, забезпечення якості проєкту, організація і проведення торгів за проєктами.

Тож, опанування дисципліни дозволить майбутнім фахівцям у галузі управління набути знання з методів та методики управління проєктами, сформувати та розвинути навички щодо обґрунтування проєктних рішень, розробки та ефективного впровадження проєктів, набути навички використання отриманих знань для забезпечення досягнення цілей проєктної діяльності та сталого розвитку організації в недетермінованих умовах функціонування.

Передумови вивчення: теоретичною базою вивчення дисципліни є знання з предметів «Економіки підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

«Управління проєктами та ризиками» тісно пов'язане з такими предметами як: «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання», «Техніка управлінської діяльності в закладах освіти та технології впровадження інновацій», «Стратегічний менеджмент і маркетинг» тощо.

4. Результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент. Управління закладом освіти», державного стандарту підготовки магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

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

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

ПРН 14. Вміння проєктувати та організовувати заходи сприяння розвитку в учасників освітнього процесу поваги та дбайливого ставлення до національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу;

5. Структура дисципліни

Тема № 1. Загальна характеристика менеджменту та ризиків проєктної діяльності

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (2 год.): 1. Сутність менеджменту та ризиків проєктної діяльності 2. Зміст цілей, процесів та функцій управління проєктами 3. Оточення та учасники проєкту 4. Життєвий цикл проєкту	1. Блага Н. В. Управління проєктами : навчальний посібник / Наталія Блага. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. http://surl.li/jufld 2. Данченко О. Б., Занора В. О Проєктний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Монографія_Данченко_Занора.pdf Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проєктами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с. https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1 Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.
Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	
Завдання для самостійної роботи: Тезово складіть конспект за питаннями: 1. Характеристика життєвому циклу проєкту та зв'язок видів ризику з окремими стадіями життєвого циклу проєкту. 2. Зовнішнього і внутрішнього оточення проєкту. 3. Учасники проєкту та їх правовий статус.	1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Данченко О. Б., Занора В. О Проєктний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL:

<p>4. Міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проєктної діяльності</p> <p>Задання:</p> <p>1. Дослідіть підходи до класифікації проєктів, наведіть найбільш повну на ваш погляд класифікацію. Результати аналізу бажано подати у вигляді таблиці.</p> <p>2. Ознайомтесь з підходами до визначення складу структурних елементів життєвого циклу проєкту визначених Світовим банком, UNIDO та інститутом створення і управління проєктами. Здійсніть порівняльний аналіз. Результати аналізу бажано подати у вигляді таблиці.</p> <p><i>Ситуація 1.</i> Розглядаються проєкти організації студії патріотичного виховання молоді. На підставі власних обмежень і можливих передбачень щодо даного проєкту визначте та опишіть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - цілі проєкту; - основні ознаки; - учасників проєкту із зазначенням їх інтересів при підготовці та реалізації проєкту; - функції управління даним проєктом; - стадії життєвого циклу проєкту. <p>Конспект з питань здобувач має мати у наявності та представити на перевірку за тиждень до початку екзаменаційної сесії, а також виконані завдання</p>	<p>https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Монографія_Данченко_Занора.pdf</p> <p>3. Блага Н. В. Управління проєктами : навчальний посібник / Наталія Блага. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. http://surf.li/jufld</p>
---	---

Тема № 2. Обґрунтування організаційної структури управління та оцінка ефективності проєкту

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи: Тезово складіть конспект за питаннями:</p>	<p>1. Данченко О. Б., Занора В. О Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень :</p>

1. Організаційна структура управління проектом: основні типи
2. Базові засади створення організаційної структури управління проектом
3. Особливості формування проектних команд
4. Управління організаційною поведінкою проектною командою
5. Обґрунтування доцільності проекту
6. Зміст проектного аналізу та оцінка ефективності проекту
7. Обґрунтування організаційної структури управління реалізацією проекту
8. Зміст та значення мотивації в управлінні проектами.
9. Управління конфліктами в проектній діяльності
10. Порівняльний аналіз методів оцінки ефективності проекту.
11. Послідовність та особливості виконання окремих етапів проектного аналізу (маркетингового, технологічного, екологічного, фінансового, інституційного, соціального).

Завдання для самостійної роботи:

1. Зробіть порівняльний аналіз різних видів організаційних структур управління із зазначенням їх характеристики, переваг, недоліків, доцільності застосування для певних видів та масштабів діяльності і організаційно-правових форм діяльності суб'єктів підприємницької та торгівельної діяльності.

Результати аналізу бажано подати у вигляді таблиці.

2. Запропонуйте ідею, щодо створення проекту зі збереження національних, історичних культурних цінностей, нематеріальної культурної спадщини українського народу з визначенням чітких цілей його реалізації. Визначте який склад проектною команди буде необхідний для реалізації проекту та запропонуйте заходи мотивації для кожної групи (учасника) проектною команди. Результат представити у вигляді презентації виконаної у програмі Power Point .

монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL:

https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Monoграфія_Данченко_Занора.pdf

2. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с.

<https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1>

3. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.

4. Строкович Г. В. Управління проектами: підручник для студентів економічних спеціальностей Харків: Вид-во НУА, 2013. 220 с.

5. Управління проектами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнесадміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL: <http://surl.li/autci>

6. Яковенко О.І. Теоретичні засади здійснення реінжинірингу бізнес-процесів як форма організаційного проектування діяльністю *Управління проектами. Ефективне використання результатів наукових досліджень та об'єктів інтелектуальної власності: збірник наукових праць за матеріалами III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції(17-18 березня 2021 р.)*. НМетАУ, УКРНЕТ, НДІВ НАПрН України, Дніпро: Юрсервіс, 2021. С. 301-306. <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/5436/Mihai.pdf?sequence=1>

7. Яковенко О.І., Степанова К.В. Дослідження змісту організаційного проектування, підходів та методів його реалізації на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. Том 32 (71). N 2, 2021. URL:

<p>Завдання 3: Ви маєте 10 тис. дол. і хочете вкласти їх в ефективний проєкт. Їх можна витратити на купівлю акцій компанії "Різноекспорт" (25% на вкладений капітал), купівлю 5 тис. т товару для продажу його по 2,4 дол. за тонну, купівлю офісу 30 м² для здачі його в оренду за 80 дол. за 1 м², або використати як депозит на рахунок в Укресімбанку (22% річних). Ви обрали найменш ризикований варіант і купили офіс. Розрахуйте альтернативну вартість проєкту (в дол.).</p> <p>Завдання 4: Змінні витрати на реалізацію проєкту становлять 16 грн на одиницю продукції. Ціна продукції, яку планується випускати, 36 грн за одиницю. Постійні витрати - 6000 грн. Розрахуйте точку беззбитковості (од.).</p> <p>Конспект з питань здобувач має мати у наявності та представити на перевірку за тиждень до початку екзаменаційної сесії, а також виконані завдання</p>	<p>https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_2/12.pdf</p>
---	--

Тема № 3. Специфіка системи планування в процесі управління проєктами

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування реалізації проєкту: цілі призначення та види планів 2. Розробка та обґрунтування структури проєкту. 3. Алгоритм управлінських дій, щодо структуризації проєкту. 4. Методи сіткового планування: метод критичного шляху (CPM), метод оцінки і аналізу програм (PERT) <p>Розв'язання задач (типові задачі для розв'язання подано нижче).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управління проєктами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнесадміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL: http://surl.li/autci 2. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 3. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. та інші. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с. URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv

	<p>v.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf.</p> <p>4. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm</p> <p>5. Yakovenko O. The Practical Aspect of the Application of Methods for Assessing the Economic Decisions of Enterprises <i>VECTOR EUROPEAN Revista științifico-practică</i>. CHIȘINĂU. Nr. 2. 2018. P.88 – 91.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи: Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретико-методичні засади планування проектної діяльності 2. Основні та допоміжні процеси планування проекту. 3. Розробка проектно-кошторисної документації ї за проектом 4. Структуризація проекту: сутність, задачі, особливості, напрями реалізації. 5. Визначення структури проекту на етапі планування 6. Визначення строків і термінів реалізації проекту. 7. Математичні методи планування проекту <p><i>Ситуація 1. Ситуація 1.</i> Розробити робочу та організаційну структуру проектної команди суб'єкта освітньої діяльності</p> <p><i>Ситуація 2.</i> Розробіть трирівневу робочу структуру проекту створення комп'ютерного центру "Інтернет-клуб "Біллі", якщо передбачається відкрити такі відділи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • добір і підготовка кадрів; • поставка й монтаж устаткування; • програмне забезпечення; • управління проектом. <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 3. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент за видами економічної діяльності» для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми (підготовки докторів філософії) спеціальності 073 «Менеджмент» /Укладач Коренюк П.І. Кам'янське: ДДТУ, 2018 295 с. 4. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Таран-Лала О. М, Гунченко М. В. Київ : «Центр учбової літератури», 2018. 304 с. 5. Козик В.В., Тимчишин І.Є. Практикум з управління проектами: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 180с.

Тема № 4. Управління ресурсним забезпечення проєкту

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Процеси управління вартістю проєкту 2. Послідовність дій процесу планування ресурсів проєкту 3. Шляхи подолання невідповідності обсягів необхідних і наявних ресурсів проєкту. 4. Класифікація витрат проєктної діяльності та складання бюджетів. 5. Управління кадровим забезпеченням реалізації проєкту 6. Управління МТЗ виконання проєкту 7. Управління комунікаціями і інформаційними зв'язками проєкту 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Блага Н. В. Управління проєктами : навчальний посібник / Наталія Блага. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. http://surl.li/jufld 3. Данченко О. Б., Занора В. О Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Монографія_Данченко_Занора.pdf 4. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проєктами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с. https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1 5. Козик В.В., Тимчишин І.Є. Практикум з управління проєктами: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 180с. 6. Маматова Т. В., Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проєктами: навчальний посібник. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с. URL: http://surl.li/juffr
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи : Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Алгоритм процесу планування ресурсів проєкту 2. Сфери управління кадровим забезпеченням реалізації проєкту. 3. Складові організаційної культури проєктної команди та порядок її формування. Переваги створення і 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Балашов А.І. Управління проєктами: підручник. URL: https://stud.com.ua/21029/menedzhment/upravlinnya_proektami 2. Петрович Й.М., Новаківський.І.І. Управління проєктами: підручник Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 396 с.

використання проєктної команди в управлінні кадровим забезпеченням реалізації проєкту.

4. Підходи до визначення потреби в матеріальних ресурсах та управління їх забезпеченням. Базові методи розподілу ресурсів проєкту
5. Критерії ефективності проєктної команди.
6. Складові управління комунікаціями в проєктній діяльності
7. Функції інформаційної системи управління проєктами.
8. Види програмних продуктів, що використовуються в управлінні проєктами. Групи критеріїв для вибору погромного забезпечення.

Завдання:

Ситуація 1. Ви — керівник проєкту, метою якого є створення бізнес-центру на базі університету. В процесі реалізації проєкту адміністрація відмовилася від безоплатного фінансування вашого проєкту.

Керівництвом проєкту було прийнято рішення про внесення змін, а саме: отримання безоплатного кредиту з місцевого бюджету для фінансової підтримки студентської ініціативи для створення приватної справи. Проаналізуйте, як дана зміна вплине на:

- вартість проєкту;
- заплановані показники робіт;
- графік виконання робіт;
- результат проєкту.

Завдання 2:

Розробіть бюджет проєкту за такими даними.

- Обсяг виробництва та реалізації:

2019 рік	2020 рік	2021 рік
4300	4500	4800

- Ціна одиниці продукції — 1000 грн. Товар обкладається ПДВ.
- Капітальні витрати підприємства:
 - Будівельно-монтажні роботи — 1300 тис. грн;

3. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом. Харків:ХДУХТ, 2018.188 с.

URL:

http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2682/1/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC_%D0%A3%D0%9F_%D0%905.pdf

4. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.

5. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проєктами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с.

<https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1>

6. Микитюк П. П. Управління проєктами: Навч. пос. для студ. вищ. навч. закладів. Тернопіль, 2018. 270 с.

7. Економічне управління підприємством: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю 051 «Економіка» / уклад. Л. С. Ларка. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 84 с.

http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35264/1/prohramy_2017_Ekonomichne_upravlinnia_pidpriemstvom.pdf

- Обладнання — 700 тис. грн;
 - Накладні витрати — 150 тис. грн.
 - Всі витрати здійснено в першому році проекту.
 - Прямі поточні витрати:
 - Матеріальні витрати — 125 грн на од. продукції;
 - Оплата праці — 62,5 грн на од. продукції;
 - Додаткова оплата праці у розмірі 9% від заробітної плати.
- Витрати здійснюються щороку.
Амортизація обладнання розраховується податковим методом (III група основних засобів).
- Операційні витрати:
 - Оренда приміщення — 50 тис. грн;
 - Виплата процентів за короткостроковий кредит банку — 12% від загальної суми 50 тис. грн;
 - Маркетингові витрати — 500 тис. грн;
 - Витрати на обслуговування виробничого процесу — 400 тис. грн;
 - Оплата послуг зв'язку та банків — 80 тис. грн;
 - Офісно-господарські витрати — 100 тис. грн;
 - Інші адміністративні витрати — 140 тис. грн.
 - Податок на прибуток — 18%.
 - Земельний податок — 20 тис. грн.
 - Доходи від участі в діяльності інших підприємств — 250 тис. грн щорічно.
 - Доходи від реалізації матеріальних цінностей та майна, залишкова вартість яких — 200 тис. грн — 300 тис. грн у другому році реалізації проекту.
 - Продаж цінних паперів залученим інвесторам — 1000 тис. грн у першому році

<p>проєкту.</p> <p>Дивіденди виплачуються у розмірі 10% від суми нерозподіленого прибутку.</p> <p><i>Ситуація 2.</i> Розробіть план проєкту телевізійної шоу-програми "Герої чи злодії", яка передбачає зустрічі глядачів із політичними лідерами. При написанні плану використайте таку схему:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування цілей. 2. Ідентифікація основних операцій для управління проєктами. 3. Визначення взаємозв'язків операцій. 4. Визначення тривалості робіт проєкту. Складання розкладу виконання проєкту. 5. Планування організації (ідентифікація, документування та призначення персоналу, відповідальності та відносин звітності). 6. Планування та оцінка ресурсів, необхідних для реалізації проєкту. 7. Розробка бюджету. <p>Конспект з питань здобувач має мати у наявності та представити на перевірку за тиждень до початку екзаменаційної сесії, а також виконані завдання</p>	
--	--

Тема № 5. Контроль процесів реалізацією проєкту в умовах невизначеності і ризику

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Процеси контролю реалізації проєкту та послідовність їх здійснення. 2. Методи та інструменти контролю. Доцільність їх застосування на певних етапах реалізації проєкту. 3. Зміст та послідовність процесів визначення необхідних змін у реалізацію проєкту 4. Документування і організація впровадження визначених змін у проєктну діяльність 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Петрович Й.М., Новаківський.І.І. Управління проєктами: підручник Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 396 с. 3. Управління проєктами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнесадміністрування»,

<p>Розв'язання задач (типові задачі для розв'язання подано нижче).</p>	<p>«Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL: http://surl.li/autci</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зміст контролю і моніторингу процесів реалізації проекту 2. Інструменти контролю 3. Контроль витрат на реалізацію проекту <p>Управління змінами в процесі реалізації проекту</p> <p>Завдання для:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Запропонуйте проект підвищення ефективності діяльності організації (вид діяльності та організаційно-правова форма може бути будь-якою). Визначте ключові показники та критичні точки за кожним етапом (аспектом) виконання проекту. Визначте методи контролю, послідовність їх здійснення, необхідні комунікації, звітність та відповідальних осіб. <p>Ситуація 1. Ви – менеджер проекту з реконструкції виробничої лінії на ТОВ «Сонечко». За планом протягом 30 днів проектна команда мала виконати 100% обсягів робіт за проектом, які коштують 7360 тис. грн. Але після закінчення звітного періоду Ви отримали таку інформацію: фактичний обсяг виконаних робіт за 30 днів склав 85% усієї роботи, плановий бюджет на відповідну дату 6500 тис. грн. Прогнозований термін виконання проекту 10 днів (разом 40 днів). Оцініть хід виконання проекту.</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Таран-Лала О. М, Гунченко М. В. Київ : «Центр учбової літератури», 2018. 304 с. 2. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 3. Данченко О. Б., Занора В. О Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Монографія_Данченко_Занора.pdf 4. Андрієнко А. Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств.ProjectM_BMOs_kmbs_Andriienko.pdf. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2018/04/ProjectM_BMOs_kmbs_Andriienko.pdf. 5. Блага Н. В. Управління проектами : навчальний посібник / Наталія Блага. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. http://surl.li/jufld 6. Данченко О. Б., Занора В. О Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Монографія_Данченко_Занора.pdf 7. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с. https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1

Тема № 6. Управління ризиками в проєктній діяльності

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	<p>.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зміст та організація процесу управління ризиками в проєктній діяльності. 2. Методи та інструменти ідентифікації та оцінки ризиків. 3. Алгоритм дій менеджменту проєкту щодо виявлення попередження та знешкодження ризиків реалізації проєкту. <p>Розв’язання задач (типові задачі для розв’язання подано нижче).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Блага Н. В. Управління проєктами : навчальний посібник / Наталія Блага. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. http://surl.li/juflld 2. Данченко О. Б., Занора В. О Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/Монографія_Данченко_Занора.pdf <p>Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проєктами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с. https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1</p>
<p>Завдання для самостійної роботи: Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Загальні поняття управління ризиками в проєктній діяльності 2. Теоретико методичні засади планування, моніторингу і контролю ризиків проєкту 3. Ідентифікація і ранжування проєктних ризиків 4. Планування адаптивних дій щодо ризиків проєктної діяльності <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. За результатами вивчення літератури складіть порівняльну таблицю методів аналізу ризиків із зазначенням зміст метода, особливості застосування, переваги, недоліки, доцільність застосовувати у відповідності до виду ризику і стадії ЖЦ проєкту. 2. Запропонуйте проєкт соціально-економічного розвитку вашого міста (селища) або організації. Здійсніть стратегічний аналіз середовища, визначте ризики реалізації проєкту, оцініть їх, та 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с. 2. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проєктами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів: ЛДУ.БЖД, 2019. 173с. https://books.ldubgd.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/32/20/90-1 3. Артюх О.В., Яковенко О.І., Муренко Т.О. Ідентифікація та оцінка ризиків у сфері податкового аудиту: питання методичного забезпечення. <i>Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал</i>. Випуск 2(19)2020. URL: http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-19 4. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків. 2018. 65 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/154806591.pdf

<p>запропонуйте план адаптивних дій щодо знешкодження або попередження ризиків</p> <p>Завдання має бути надіслано на перевірку не пізніше ніж за 2 дні до дати семінарського заняття</p>	<p>5. Артюх О.В., Яковенко О.І., Муренко Т.О. Ідентифікація та оцінка ризиків у сфері податкового аудиту: питання методичного забезпечення. <i>Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал</i>. Випуск 2(19)2020. URL: http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-19</p> <p>6. Yakovenko O. The Practical Aspect of the Application of Methods for Assessing the Economic Decisions of Enterprises <i>VECTOR EUROPEAN Revistă științifico-practică</i>. CHIȘINĂU. Nr. 2. 2018. P.88 – 91. (Молдова).</p> <p>7. Яковенко О.І. Використання зарубіжного досвіду здійснення конкурентної розвідки для забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств. <i>Теорії конкуренції та практика визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку: кол. монографія</i> / за ред. М.М. Меркулов</p>
---	---

Тема № 7. Управління якістю виконання проєкту

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (-): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи: Тезово складіть конспект за питаннями:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зміст процесу управління якістю в контексті проєктної діяльності 2. Планування і контроль якості проєкту 3. Забезпечення якості виконання проєкту 4. Організація і проведення торгів за проєктами 5. Структура та нормативно-правове забезпечення процесу управління якістю виконання проєкту. 6. Практичні аспекти застосування методів планування якості проєкту 7. Методи та інструменти контролю якості виконання проєкту. 8. Методи забезпечення якості виконання проєкту. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Козик В.В., Тимчишин І.Є. Практикум з управління проєктами: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 180с. 2. Маматова Т. В., Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проєктами: навчальний посібник. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с. URL: http://surl.li/juffr 3. Микитюк П. П. Управління проєктами: Навч. пос. для студ. вищ. навч. закладів. Тернопіль, 2018. 270 с. 4. Петрович Й.М., Новаківський.І.І. Управління проєктами: підручник Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 396 с. 5. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник.

9. Організація і проведення торгів за проектами в контексті забезпечення якості його реалізації

Завдання:

Ситуація 1. Вас призначено менеджером з питань якості в проєкті розвитку організації. Ви як професіонал з питань якості хочете розробити та запровадити в проєктну практику політику в сфері якості. У Вас є орієнтовна структура системи якості, необхідно її вдосконалити та розробити конкретні заходи щодо її реалізації.

Орієнтовна структура системи якості

1. Керівництво по якості (структура, зв'язок з ISO 9001).
2. Якість.
3. Управління роботами з якості.
4. Роботи по якості за різними напрямками (розробка продукції, планування виробництва, закупки, виробництво, технічна інспекція, взаємовідносини із споживачем, обслуговування та ін.).
5. Підтримка і вдосконалення якості.
6. Допоміжні засоби.
7. Документи по якості.
8. Технологія виміру і тестування якості.
9. Статистичні методи.

Ситуація 2. У процесі реалізації проєкту, Ви, як проєкт-менеджер, повинні скласти звіт з робіт щодо якості керівнику відділу. Звіт має містити розділи:

1. Планування інспекції.
2. Виміри.
3. Вихідна інспекція.
4. Заключна інспекція.
5. Відповідальність.

Розробіть бюджет проєкту у розрізі витрат на забезпечення якості продукції проєкту.

Конспект з питань здобувач має мати у наявності та представити на перевірку за тиждень до початку екзаменаційної сесії, а також виконані завдання

Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.

6. Буріменко Ю. І., Галан Л. В., Лебедева І. Ю. та ін. Управління проєктами: навч. посіб./ за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с. URL: <https://metod.onat.edu.ua/download/410>.
7. Пуліна Т. В. Управління якістю в проєктному менеджменті органів публічної влади. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід № 18/2017.* URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2017/14.pdf

Приклади кейсів для розв'язання на семінарських заняттях:

Кейс 1.

Необхідно обґрунтувати причини й джерела їх виникнення (явні й неявні) і запропонувати способи мотивації співробітників з метою усунення конфліктної ситуації з максимальною користю для фірми. Причини виникнення обраних ситуацій формулюються самостійно. У зв'язку із цим будуть і різні результати вирішень даних ситуацій.

Ситуації:

1. Цінного фахівця з маркетингу переманює конкурент.
2. Організація перебуває на початковій стадії формування колективу. Люди тяжко «притираються» один до одного. Відбувається багато розбіжностей.
3. У _____ відділі втретє виникають голосні скандали між співробітниками.
4. З фірми відбувається витік інформації конкурентові.
5. В організації працюють переважно жінки, колектив переповнюють різноманітні плітки.
6. Телефон офісу фірми постійно зайнятий. Працівник, який відповідає за телефонні переговори часто та довго використовує лінію для вирішення особистих питань на заваду справам фірми.
7. На адресу керівництва корпорації постійно надходять анонімки на генерального директора.
8. Досвідчений (10 років стажу роботи) фахівець став гірше виконувати завдання.

Кейс 2.

Мета: набуття практичного досвіду з оцінювання результатів виконання плану по витратах операційної діяльності самостійними підрозділами (філіями) підприємства, а також визначення сумарного резерву в цілому з розробкою адекватних управлінських рішень.

Бюджет часу ділової гри – 4 години.

Ідея: проведення аналітичних розрахунків по оцінці змін повної собівартості товарної продукції за загальними та частковими показниками, факторна оцінка зміни витратності виробництва.

Учасники гри: головні економісти структурних підрозділів підприємства, економісти цих підрозділів.

Вихідна інформація: у розрізі підрозділів планова і фактична собівартість товарної продукції, товарна продукція, порівняльна товарна продукція, калькуляції повної собівартості, склад витрат від браку, кошториси комплексних витрат, склад ФОП.

Порядок. У грі бере участь академічна група (25–30 чоловік). Група розбивається на чотири підгрупи по 6–9 чоловік, які грають роль економістів філій і підприємства в цілому. На чолі кожної підгрупи призначається відповідальний (старший економіст), що безпосередньо консультується з викладачем зі складних питань і несе відповідальність за правильність результатів.

Необхідно визначити по кожній філії, що входить до складу підприємства, і по підприємству в цілому:

1. Виконання плану по витратах на одну грн. товарної продукції і одержану суму економії (перевитрати).
2. Виконання плану зниження собівартості порівнюваної товарної продукції.
3. Зміну матеріаломісткості у порівнянні з планом і величину економії (перевитрати) по собівартості за рахунок цього фактора.
4. Зміну питомої матеріаломісткості на один виріб і вплив цієї зміни на матеріальні витрати.
5. Вплив на собівартість недотримання планової величини відходів матеріалів.
6. Вплив на собівартість продукції і рівень матеріальних витрат наявності незапланованого браку.

7. Відносне відхилення по витрачанням фонду оплати праці.
8. Вплив на собівартість співвідношення темпів зростання продуктивності праці і середньої зарплати.
9. Резерви зниження собівартості стосовно витрат на оплату праці.
10. Вплив на собівартість виконання плану за загальноновиробничими витратами (без витрат на утримання та експлуатацію устаткування – ВУЕУ) та адміністративними витратами.
11. Суму абсолютного і відносного відхилення по ВУЕУ.
12. Вплив зростання обсягу виробництва і виконання нормативних витрат на величину ВУЕУ загальноновиробничих та адміністративних витрат.
13. Вплив умовно-постійного характеру витрат комплексного характеру на собівартість продукції.

Типові задачі для розв'язання на семінарських заняттях:

Задача 1

Реальна майбутня вартість інвестованих грошових коштів через 4 роки складатиме 8675 гривень. Визначити суму інвестицій, якщо реальна позикова ставка становить 20% при темпі інфляції -15% у перший рік. За прогнозами фахівців очікується зростання темпів інфляції у середньому на 8% щорічно.

Задача 2

Фірма реалізує інвестиційний проєкт, від якого плануються наступні припливи: через 1 рік – 1000 гривень, через 2 роки - 1200 гривень, через 3 року – 1500 гривень. Визначити теперішню вартість грошових потоків від проєкту, якщо реальна позикова ставка становить 12% річних, при цьому планується щорічне зростання рівню інфляції на 2%.

Задача 3

Сума амортизаційних відрахувань по активу при прямолінійному методу амортизації складає 20 тис. грн., а при прискореному – 40 тис. грн. Коефіцієнт капіталізації прибутку становить 0,5. Ставка оподаткування прибутку 18%.

Розрахувати річний ефект прискореної амортизації.

Задача 4

Цех з виробу вікон планує замінити діюче обладнання, яке має можливість продати за 1000 грн., на нове, вартістю 3000 грн. Реалізація даного проєкту приведе до підвищення обсягів реалізації на 2000 грн. протягом 4-х років при відповідному підвищенні витрат на 800 грн. щорічно. Крім того, планується підвищення витрат на 10% у рік протягом життєвого циклу проєкту. Визначити потоки від проєкту при реальній ставці доходу 10% та очікуваному рівні інфляції 7% за рік. Розрахунки зробити з урахуванням податків.

Задача 5

Підприємство планує закупити фасувальну машину вартістю 16000 гривень. Вивчення персоналу обійдеться підприємству у 100 гривень, експлуатаційні витрати на устаткування становлять 3000 гривень щорічно, при цьому господарський суб'єкт одержує економію на фасуванні продукції, яка оцінюється у 7000 гривень кожного року життєвого циклу проєкту. Строк експлуатації машини за планом проєкт-менеджера – 6 років, після цього за оцінками фахівців її можна продати за 3000 гривень (амортизація та оподаткування у розрахунок не брати). Оцінити потоки поданого проєкту при вартості капіталу 12% річних.

Задача 6

Проект, що планується для реалізації на підприємстві X потребує початкових витрат у розмірі 5000 гривень, його строк життя 3 роки при вартості капіталу 7% річних. Інші характеристики проекту подано у табл. 1. Планується, що обсяги продажу кожного року, а також щорічні потоки грошових коштів: а) будуть незалежними від продажу та потоків інших років; б) матимуть позитивну лінійну кореляційну залежність; в) потоки 2-х перших років проекту матимуть позитивну кореляційну залежність, потік 3-го року є незалежним від інших потоків.

Оцінити доцільність реалізації даного проекту з позиції його ризикованості.

Можливі результати проекту та їх вірогідність

1 рік		2 рік		3 рік	
Потік грошових коштів	Вірогідність	Потік грошових коштів	Вірогідність	Потік грошових коштів	Вірогідність
1000	0.1	0	0.1	-1000	0.1
2000	0.2	1000	0.2	0	0.2
3000	0.4	2000	0.4	1000	0.4
4000	0.2	3000	0.2	2000	0.2
5000	0.1	4000	0.1	3000	0.1

Задача 7

Вибрати з двох проектів найменш ризикований шляхом розрахунку коефіцієнтів варіації (дисперсії та середньоквадратичного відхилення)

Проект 1. Початкові витрати складають 3000 грн, життєвий цикл проекту становить 3 роки, обсяги продажу першого року є незалежними від двох інших, а обсяги продажу наступних пов'язані лінійною кореляційною залежністю.

Проект 2. Початкові витрати складають 5000 грн, життєвий цикл проекту становить 3 роки, обсяги продажу є незалежними один від одного. Вартість капіталу в обох проектах 5%. Необхідні дані містить табл. 1.

Таблиця 1

Можливі результати та їх вірогідність

1 рік				2 рік				3 рік			
Потоки		Вірогідн.		Потоки		Вірогідн.		Потоки		Вірогідн.	
П1	П2	П1	П2	П1	П2	П1	П2	П1	П2	П1	П2
2000	4000	0.1	0.10	-1000	2000	0.10	0.10	-2000	1000	0.10	0.10
3000	5000	0.25	0.20	0	3000	0.25	0.20	-1000	2000	0.25	0.20
4000	6000	0.30	0.40	1000	4000	0.30	0.40	0	3000	0.30	0.40
5000	7000	0.25	0.20	2000	5000	0.25	0.20	1000	4000	0.25	0.20
6000	8000	0.10	0.10	3000	6000	0.10	0.10	2000	5000	0.10	0.10

Задача 8

Оцінити проект освоєння нової технологічної лінії вдосконалення виробництва в будівельному підприємстві. Первинні інвестиції складають 30000 грн., період життя проекту 4 роки. Проект передбачає випуск нової продукції в обсязі 3 тисяч тон за ціною 8 грн./тон.

Витрати на оплату праці на одиницю продукції становлять 2 грн., а на матеріали – 1,8 грн.; вартість капіталу – 12% річних.

Зробити аналіз чутливості проекту на зміну наступних чинників:

- підвищення ставки дисконту на 8%
- зниження обсягу продажу на 8%
- зниження ціни одиниці продукції на 8%

- г) підвищення витрат на працю на 8%
- д) підвищення витрат на матеріали на 8%
- є) зменшення періоду життя на 8%

Рішення оформити у вигляді таблиці, за результатами аналізу написати пояснювальну записку.

6. Політика курсу

Політика щодо відвідування навчальних занять

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагиату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

7. Проміжний і підсумковий контроль

Форма підсумкового контролю екзамен.

Перелік питань для підготовки до екзамену

1. Сутність системи управління проектами та ризиками, її елемента
2. Організація процесу управління проектами та ризиками.
3. Основні ознаки проекту та ризиків.
4. Сутність проектів та їх класифікація.
5. Поняття життєвого циклу проекту, основні фази та очікувані ризики.
6. Основні етапи структурування проекту та визначення ризиків.
7. Суб'єкти та об'єкти процесу управління проектами та ризиками.
8. Обґрунтування доцільності проекту в умовах невизначеності та ризику.
9. Оцінка ефективності проекту в умовах невизначеності та ризику.
10. Організація системи управління проектами та ризиками.
11. Проектування організаційної структури управління проектами та ризиками.
12. Переваги та недоліки матричної структур управління проектами та ризиками
13. Переваги та недоліки функціональної структури управління проектами та ризиками
14. Переваги та недоліки проектної структури управління проектами та ризиками.
15. Формування команди проекту.
16. Управління конфліктами в проектах.
17. Лідерство і мотивація в проектах

18. Види проєктного аналізу.
19. Критерії оцінки життєздатності проєкту в умовах невизначеності та ризику.
20. Складові системи планування проєкту.
21. Методика розробки проєктно-кошторисної документації.
22. Засоби та джерела фінансування проєкту.
23. Порядок складання та призначення кошторису.
24. Поняття бюджету проєкту та порядок його складання.
25. Методологічні підходи до планування проєкту та оцінки ризиків.
26. Система контролю дотримання параметрів проєкту.
27. Внесення змін у виконання проєкту та їх комплексний аналіз в умовах невизначеності та ризику.
28. Планування послідовності робіт за проєктом
29. Календарне планування робіт.
30. Мета, завдання та методологія розробки сіткових графіків.
31. Джерела ресурсного забезпечення проєкту та їх вибір.
32. Планування витрат.
33. Сутність, цілі і завдання контролю за виконанням проєкту в умовах невизначеності та ризику.
34. Методи контролю розробки та реалізації проєкту в умовах невизначеності та ризику.
35. Звітність у системі контролю за виконанням проєкту.
36. Вимірювання й аналіз показників виконання проєкту в умовах невизначеності та ризику.
37. Поняття ризику та невизначеності та їх вплив на управління проєктною діяльністю.
38. Класифікація ризиків проєкту.
39. Причини виникнення та чинники впливу на динаміку ризиків.
40. Методи аналізу ризиків проєктної діяльності.
41. Методи зниження ризиків проєктної діяльності.
42. Чинники вибору структури управління проєктом в умовах невизначеності та ризику.
43. Функціональні обов'язки керівника проєкту в організаційних структурах різного типу.
44. Основні принципи концепції управління якістю у проєктній діяльності.
45. Сутність управління якістю проєкта в умовах невизначеності та ризику.
46. Класифікація методів контролю якості.
47. Витрати на забезпечення якості проєкту в недетермінованих умовах функціонування підприємства.
48. Методи контролю за якістю проєктів умовах невизначеності та ризику.
49. Організація торгів за проєктами.
50. Необхідність використання інформаційних технологій в управлінні Проєктами та ризиками.
51. Управління розробкою проєктів та ризиками .
52. Управління реалізацією проєкта.
53. Сутність , цілі, завдання і засоби організації зворотного зв'язку в процесі управління проєктами.
54. Проблеми впровадження систем автоматизації управління проєктами.
55. Система автоматизації управління проєктами Microsoft Project.
56. Управління реалізацією проєктів.
57. Управління структурою витрат в проєктах.в не детермінованих умовах функціонування підприємств.
58. Розрахунок безбитковості проєкту.
59. Управління інвестиційними проєктами та ризиками, що їх супроводжують.

60. Методи оцінки інвестиційних проєктів та інвестиційних ризиків.
61. Метод розрахунку чистого приведеної вартості.
62. Метод розрахунку індексу рентабельності.
63. Метод визначення строку окупності.
64. Метод розрахунку коефіцієнту ефективності інвестицій.
65. Аналіз альтернативних проєктів.
66. Порівняльний аналіз проєктів різної тривалості.
67. Аналіз інвестиційних проєктів в умовах інфляції і ризику.
68. Принципи управління ризиками проєктів.
69. Матеріально-технічна підготовка проєкту в умовах невизначеності та ризику.
70. Оцінка ефективності проєкту
71. Методи розрахунку показників проєкту та ризику.
72. Людський фактор в управлінні проєктами та ризиками.
73. Психологічні аспекти менеджменту проєкта.
74. Управління поведінкою зацікавлених осіб.
75. Створення проєктної команди.

Приклад тестових завдань:

1. Процес управління проєктом полягає в:
 - а) управлінні ресурсами проєкту;
 - б) управлінні командою проєкту для досягнення цілі проєкту;
 - в) управлінні командою і ресурсами проєкту за допомогою специфічних методів, що забезпечує успішне завершення проєкту і досягнення його цілей у межах визначеного терміну і бюджету;
 - д) управлінні часом проєкту.
2. До головних ознак проєкту відносять:
 - а) зміну певного стану для забезпечення реалізації мети проєкту;
 - б) обмеженість ресурсів;
 - в) складність;
 - д) унікальність.
3. Організаційна структура, яку утворено на термін реалізації проєкту для досягнення його цілей, і яку очолює керівник проєкту – це:
 - а) проєктувальник;
 - б) інвестор;
 - в) ініціатор;
 - д) команда проєкту.
4. Зовнішнє оточення проєкту – це:
 - а) сукупність чинників і об'єктів, що безпосередньо не беруть участі в проєкті, але у той же час впливають на проєкт та взаємодіють з проєктом і певними його частинами та учасниками;
 - б) сукупність всіх бенефіціаріїв проєкту;
 - в) сукупність незалежних господарюючих суб'єктів, які здійснюють безпосередню взаємодію з учасниками проєкту;
 - д) сукупність усіх чинників і об'єктів та суб'єктів, що здійснюють вплив на проєкт.

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
90-100	відмінно
89-70	добре
51-69	задовільно
1-50	незадовільно

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та підсумкового контролю згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	50 балів (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,5	50 балів (підсумковий контроль) середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,5
Мінімальний пороговий рівень	26 балів (поточний контроль)	25 балів (підсумковий контроль)

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» (http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahnem_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf)

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських (практичних) і лабораторних заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу.

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; розв'язування задач, вирішення ситуаційних завдань тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Критеріями розв'язання задач (ситуацій) знання методики здійснення розрахунків, вміння нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Тематика рефератів:

1. Сутність проектів та їх класифікація.
2. Поняття життєвого циклу проекту та основні фази.
3. Основні етапи структурування проекту.
4. Основні учасники проекту.

5. Основні критерії оцінки можливості прийняття проєкту.
6. Види проєктного аналізу.
7. Критерії оцінки життєздатності проєкту.
8. основні етапи розробки проєктно-кошторисної документації.
9. Засоби та джерела фінансування проєкту.
10. Призначення кошторису.
11. Поняття бюджету проєкту.
12. Основні етапи планування проєкту.
13. Поняття ризику. Основні види ризиків.
14. Методи аналізу ризиків.
15. Можливості зниження ризику.
16. Сутність перевірки стійкості проєкту.
17. Основні типи інструментів управління проєктними ризиками.
18. Інструменти скасування проєктних ризиків.
19. Основні принципи зниження ризиків проєкту.
20. Переваги і недоліки функціональної, матричної та проєктної структур управління.
21. Чинники вибору структури управління проєктом.
22. Функціональні обов'язки керівника проєкту в організаційних структурах різного типу.

Критерії оцінювання під час підсумкового контролю

Семестрові экзамени в усній проводять за білетами. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання і одну задачу. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які входять до підсумкового контролю, наведено у табл. 3-4.

Результат екзаменаційного контролю визначається як середнє арифметичне оцінок (середньозважений бал) студента, що він отримав за кожне з питань (завдань) екзаменаційного білета. Цей бал переводиться за 100-бальною шкалою, а визначений показник множиться на ваговий коефіцієнт 0,5 та округлюється до цілого. Якщо здобувач вищої освіти отримав недостатню кількість балів з поточного контролю (менше 26 балів) або не склав проміжний контроль, він не допускається до складання семестрового екзамену, а у відомості обліку успішності виставляється оцінка «незадовільно».

У разі, якщо здобувач вищої освіти за екзамен отримав середньозважений бал менше, ніж 2,75, то він вважається таким, що не склав екзамен. У графі «підсумковий контроль» виставляється 0 балів.

Здобувачі, які не з'явилися на контрольні заходи, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку (0 балів за 100-бальною шкалою).

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>). Дистанційний режим навчання передбачає проведення

навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Підсумковий екзаменаційний контроль під час дистанційного формату навчання проводиться у комбінованій формі у синхронному режимі у формі співбесіди. Під час співбесіди студенту пропонується надати відповідь на три питання та розв'язати одне практичне завдання. Орієнтовний перелік питань до співбесіди наводиться у електронному курсі дисципліни, що розміщено на платформах LMS Moodle або Google Classroom. Прикладами практичних завдань можуть слугувати подані у силабусі типові завдання для розв'язання на семінарських (практичних, лабораторних заняттях) та самостійної роботи. З метою дотримання принципів академічної доброчесності та прозорості під час визначення певних питань та завдань у ході співбесіди застосовується ІТ технології, зокрема, генератор випадкових чисел (<https://generator-online.com/numbers>). Під час співбесіди здобувач вищої освіти має надати відповіді на поставлені питання та пояснити розв'язання практичного завдання, які обираються рандомно охоплюють різну тематику навчальної дисципліни й спрямовані на оцінювання запланованих результатів навчання.

Підсумковий бал за екзаменаційну відповідь здобувача вищої освіти є середнім арифметичним оцінок за кожне питання (завдання), переведеним за 100-бальною шкалою з коефіцієнтом 0,5.

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

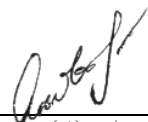
Підсумковий екзаменаційний контроль під час дистанційного формату навчання проводиться у комбінованій формі у синхронному режимі у формі співбесіди. Під час співбесіди студенту пропонується надати відповідь на три питання та розв'язати одне

практичне завдання. Орієнтовний перелік питань до співбесіди наводиться у електронному курсі дисципліни, що розміщено на платформах LMS Moodle або Google Classroom. Прикладами практичних завдань можуть слугувати подані у силабусі типові завдання для розв'язання на семінарських (практичних, лабораторних заняттях) та самостійної роботи. З метою дотримання принципів академічної доброчесності та прозорості підчас визначення певних питань та завдань у ході співбесіди застосовується ІТ технологія, зокрема, генератор випадкових чисел (<https://generator-online.com/numbers>).

Під час співбесіди здобувач вищої освіти має надати відповіді на поставлені питання та пояснити розв'язання практичного завдання, які обираються рандомно охоплюють різну тематику навчальної дисципліни й спрямовані на оцінювання запланованих результатів навчання.

Підсумковий бал за екзаменаційну відповідь здобувача вищої освіти є середнім арифметичним оцінок за кожне питання (завдання), переведеним за 100-бальною шкалою з коефіцієнтом 0,5.

Викладач



(підпис)

Яковенко О.І.
(ПІБ)

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 1 від «30» серпня 2023 р.

Завідувач кафедри



(підпис)

Метіль Т.К.
(ПІБ)