

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



«Основи проектного менеджменту»

**робоча програма навчальної дисципліни**

Галузь знань  
Спеціальність  
Освітній рівень  
Освітня програма

07 «Управління та адміністрування»  
073 «Менеджмент»  
другий (магістерський)  
«Міжнародний IT-менеджмент»

Статус дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

обов'язкова  
українська

Завідувач кафедри  
міжнародної економіки і менеджменту

Надія ПРОСКУРНИНА

Харків  
2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри міжнародної економіки і менеджменту  
Протокол № 1 від 30.08.2022 р.

Розробник:

Піддубна Л.І., д.е.н., проф. кафедри міжнародної економіки і менеджменту

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

## Анотація навчальної дисципліни

Сучасні міжнародні економічні відносини характеризуються глобалізацією, інформатизацією, конкуренцією компаній, які зацікавлені в оновленні продукції, існуванні ринку конкуруючих нововведень. Для здійснення інноваційного процесу потрібна цільова інформація та інформація, яка знаходиться у різних сферах суспільного розвитку, а також механізми управління командами, які намагаються досягти поставлених перед ними цілей. Саме використання проектів, як цілісних систем, що відокремлені від інших видів діяльності і одночасно є одиничними та унікальними, є основою формування конкурентних переваг насамперед у ІТ-компаній.

В економічно розвинутих країнах курс “Проектний менеджмент” вже давно є невід’ємною частиною навчальних програм провідних університетів, які готують спеціалістів нового профілю – так званих проект-менеджерів. Усвідомлення того, що сучасні керівники в будь-якій галузі діяльності, повинні володіти знаннями про основні методи і інструменти управління проектами і навиками їх практичного застосування, стало причиною включення курсу “Проектний менеджмент” в навчальні плани економічних вузів України.

Навчальна дисципліна «Основи проектного менеджменту» є обов’язковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців спеціальності 073 "Менеджмент» ОП «Міжнародний ІТ-менеджмент»

Метою навчальної дисципліни “Основи проектного менеджменту” надати повний обсяг систематизованих базових знань в області управління проектами та дати можливість на практичних прикладах і завданнях, закріпити ключові навички, необхідні для успішного управління проектами в організаціях із різних сфер діяльності, в тому числі і в ІТ-компаніях.

Об’єктом вивчення дисципліни є процес управління проектами.

Предметом навчальної дисципліни є принципи та закономірності, притаманні проектам у всіх областях діяльності, а також методи та засоби успішного впровадження проектів.

## Характеристика навчальної дисципліни

Курс	<b>1М</b>
Семестр	<b>1</b>
Кількість кредитів ECTS	<b>4</b>
Форма підсумкового контролю	<b>Залік</b>

## Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Економіка підприємства	Проектний менеджмент в ІТ-бізнесі
Менеджмент	Управління комерціалізацією ІТ-проектів
Управління персоналом в міжнародних компаніях	Курсова робота: управління комерціалізацією ІТ-проектів
Економетрика	
Управління міжнародними стартап проектами	
Фінанси	

## Компетентності та результати навчання за дисципліною

Навчальна дисципліна «Основи проектного менеджменту» забезпечує набуття здобувачами освіти інтегральної компетентності – здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог

Компетентності	Результати навчання
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;	РН1. 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом	РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети; СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;	РН4. Обґрунтувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;
СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;	РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети; СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;	РН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;
ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);	РН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;
СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;	РН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	РН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);
ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);	РН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
СК11. Здатність до створення сучасних інструментів (мереж) комунікації СК12.Здатність оцінити фінансово-економічні показники ІТ-проекту	РН 14 Вміти обирати оптимальну методологію управління ІТ проектом.

Компетентності	Результати навчання
СК11. Здатність до створення сучасних інструментів (мереж) комунікації СК12.Здатність оцінити фінансово-економічні показники ІТ-проекту	РН15. Вміти оцінити економічні результати створення та реалізації ІТ проекту

## Програма навчальної дисципліни

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

#### Тема 1. Управління проектами в системі управління міжнародною компанією

Історія та основні етапи розвитку управління проектами. Поняття “проекту”. Суть поняття управління проектами. Ціннісний підхід . Основні характеристики проекту, життєвий цикл проекту, та зміст основних його фаз. Цілі проекту, продукту та організації. Середовище проекту. Головні стейкхолдери проектів.

##### *Практичне заняття №1*

Ознайомлення з різними типами ІТ-компаній (продуктові, консалтингові, аутсорсингові, сервісні, аутстафінгові).

##### *Практичне заняття №2*

Класифікація проектів. Розгляд кейсів. Управлінські посади в ІТ-компаніях.

##### *Практичне заняття №3*

Чинники зовнішнього та внутрішнього проектного середовища. Учасники проекту. Роль та особливості роботи проектного менеджера.

##### *Лабораторне заняття №1*

Побудова мережевого графіку реалізації проекту та розрахунок критичного шляху проекту (СРМ).

##### *Самостійна робота*

Функції, пов’язані з проектами. Принципи проектного управління за РМВОК сьомого видання. Виконання групового завдання «Особливості роботи проектного менеджера у продуктових, аутсорсингових та сервісних ІТ-компаніях». Розгляд кейсів.

#### Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності. Організаційні структури управління проектами

П’ять груп процесів для впорядкування проекту. Вісім сфер реалізації проекту та припасування (підгонка, тейлорінг). Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попереднє пророблення цілей та завдань проекту. Сфера виконання "Стейкхолдери". Оцінка ефективності проектів. Основні показники ефективності проектів (чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, індекс прибутковості) їх переваги та недоліки. Проектні, матричні та функціональні організаційні структури.

##### *Практичне заняття № 4*

Ознайомлення з уставом проекту. Розрахунок показників ефективності проекту.

##### *Самостійна робота*

Визначення цілей проекту, цілей продукту, цілей організації, що реалізує проект та особливостей середовища проекту.

#### Тема 3. Планування проекту як складова управління проектами

Поняття «планування проекту» та основна мета планування. План проекту. Методологічні підходи до планування проектів (каскадна та гнучка). Сфера виконання "Підхід до розробки та життєвий цикл". Сфера виконання "Планування". Вимоги до проекту. Визначення змісту проекту.

### *Практичне заняття № 5*

Складові частини процесів планування у проектному менеджменті. Порівняння основних підходів до розробки продукту (предиктивний, ітеративний, інкрементний, адаптивний).

### *Лабораторне заняття №2*

Розрахунок раннього та пізнього початку робіт, резерву часу робіт, знаходження критичного шляху

### *Самостійна робота*

Огляд сучасних програмних продуктів, які використовуються для управління проектами (Trello, MS Project, GanttPRO, Smartsheet, Jira тощо).

## **Тема 4. Планування структури та строків виконання проектів**

Сфера виконання "Проектна робота". Поняття структури розбиття робіт у проекті (WBS). Правила та основні етапи структуризації. Основні підходи до структуризації проекту : «зверху-вниз» та «знизу –вверх». Структура робіт проекту по фазам і результатам. Можливі помилки структуризації проекту. Сутність сіткового та календарного планування. Поняття та доцільність розробки сіткового графіка. Методи календарного планування.

### *Практичне заняття №6*

Практика використання гнучких підходів в ІТ-компанії ((agile mindset). Канбан. Скрам.

### *Лабораторне заняття №3*

Оцінка тривалості операцій. Складання календарного плану.

### *Самостійна робота*

Скорочення часу виконання та оптимізація проекту.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2**

### **УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ТА ПРОЦЕСАМИ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ**

## **Тема 5. Управління ресурсним забезпеченням проектів**

Характеристика ресурсів проекту. Основні типи ресурсів, які виділяють в управлінні проектами. Алгоритм ресурсного планування проекту. Типи обмежень проектів (за часом, за кількістю ресурсів). Сутність ресурсного конфлікту та методів його вирівнювання: нормального, розбиття, розтягнення та стискання. Сфера виконання "Постачання"

### *Практичне заняття №7*

Матриця відповідальності і розподілу задач. Методи і інструменти оцінки вартості проекту і складання бюджету проекту. Time and Materials и Fixed Price контракт

### *Самостійна робота*

Методи планування ресурсів проекту: планування при обмеженні за часом, при обмежених ресурсах. Процесів управління постачальниками

## **Тема 6. Кадрове забезпечення виконання проекту.**

Особливості планування людських ресурсів. Сфера виконання "Команда". Поняття та основні характеристики команди проекту, підходи до її формування. Фактори формування та розвитку команди проекту. Основні підходи до формування команди. Підбір та оцінка персоналу проекту. Лідерство та керівництво в команді. Управління конфліктами в проектах.

### *Практичне заняття №8*

Практичне використання теорій мотивації. Підходи до розв'язання конфліктів. Модель ескалації конфліктів. Проходження тесту Белбіна.

### *Самостійна робота*

Ознайомлення із частиною статті соціолога Герта Хофстеде «Параметри кількісної характеристики культур» та виконання тесту «Міжкультурні різниці».

### **Тема 7. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проекту**

Сфера виконання "Проектна робота". Моделі комунікації у проекті. Активне слухання. Організація інформаційного обміну між стейкхолдерами проекту. Комунікаційні бар'єри і підвищення ефективності міжнародних комунікацій

#### *Практичне заняття №9*

Ділова гра «Активне слухання». Розгляд кейсів.

#### *Лабораторна робота №4*

Покращення комунікацій через використання віртуальних дошок для співпраці Padlet та MIRO

#### *Самостійна робота*

Припасування команди проекту. Стилі керівництва.

### **Тема 8. Контролювання строків та вартості виконання проекту**

Методи контролю фактичного виконання проекту: простий та детальний. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Кількісні та якісні дані, необхідні для контролю основних параметрів проекту. Контроль часу та вартості виконання робіт. Відносні показники виконання робіт (вартості та виконання розкладу). Підходи до визначення показника завершеності проекту: на основі планових та фактичних витрат. Сфера виконання "Проектна робота" та "Вимірювання".

#### *Практичне заняття №10*

Контроль вартості; методи та інструменти. Розрахунок показник відхилення від вартості (CV)? Що означає і як розраховується показник відхилення від термінів (SV)? 4. Сутність бюджетної вартості робіт (BCWS).

#### *Практичне заняття №11*

Використання діаграми PERT для контролю виконання проекту. Програма edraw max.

#### *Лабораторна робота №5*

Використання у практиці управління проектами програми TRELLO та JIRA.

#### *Самостійна робота*

Основні варіанти дій у випадку відхилень проекту від плану (знаходження альтернативних рішень, перегляд вартості, строків, змісту робіт, припинення проекту).

### **Тема 9. Управління ризиками в проектах**

Поняття ризику та невизначеності. Сфера виконання "Невизначеність". Класифікація проектних ризиків. Управління ризиками як підсистема управління проектом. Якісний та кількісний аналіз проектних ризиків. Основні методи аналізу ризиків. Методи зниження ризиків проектів: скасування ризику, запобігання та контролювання ризику, страхування ризику, поглинання ризику, резервування коштів на покриття непередбачених витрат.

#### *Практичне заняття №12*

Визначення ризикованості проектів.

#### *Самостійна робота*

Основні методи аналізу ризиків: імовірнісного аналізу, експертного аналізу, аналогів, аналізу показників граничного рівня, чутливості проекту, сценаріїв розвитку проекту, побудови «дерева рішень» проекту, імітаційні.

### **Тема 10. Управління якістю виконання проекту**

Сутність управління якістю проекту та способи забезпечення якості проекту. Основні принципи. Метод системного управління якістю. Єдина схема розробки і впровадження системи. Витрати на забезпечення якості проекту. Попередні витрати. Інформаційні затрати. Затрати на усунення дефектів пов'язаних з внутрішніми потребами. Затрати, пов'язані з вимогами замовника (споживача). Технічний борг і тестування.

### *Практичне заняття №13.*

Розгляд кейсів. Методи контролю за якістю проекту: технічна інспекція, статистичні методи, графіки потоків, діаграма Парето, аналіз тенденцій.

#### *Самостійна робота*

Роль проект-менеджера в забезпеченні якості проекту. 6. Шляхи забезпечення якості при впровадженні проекту.

Перелік практичних (семінарських) занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### **Методи навчання та викладання**

У процесі викладання навчальної дисципліни «Основи проектного менеджменту» для реалізації визначених компетентностей освітньої програми та засвоєння змісту передбачає використання активних аудиторних форм і методів викладання (проблемні лекції, дискусії тощо) у поєднанні з виконанням здобувачами індивідуальних завдань за певною проблемою (підготовка аналітичних матеріалів творчих проектів, виступи на семінарських заняттях та інше).

Для формування компетентностей та досягнення результатів навчання під час лекцій і практичних занять використовуються різноманітні форми та методи навчання: установчі лекції (тема 1), проблемні лекції (теми 3,5,6,7,), оглядові лекції (теми 1, 4).

Практичні заняття проводяться у вигляді спеціально розроблених практичних та лабораторних робіт під час виконання яких у повній мірі використовуються методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності, методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності, методи контролю і самоконтролю ефективності навчально-пізнавальної діяльності. Зокрема, це моделювання професійних ситуацій (теми 3,4, 6), робота в малих групах (теми 5, 2), створення ситуацій пізнавальної новизни (теми 1, 10), аналітичні, синтетичні методи (теми 7, 8, 9). На всіх заняттях широко використовуються методи презентації знань.

### **Порядок оцінювання результатів навчання**

Оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни «Основи проектного менеджменту» здійснюється за накопичувальною (100-бальною) системою оцінювання. Оцінювання здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять підсумковою кількістю набраних балів (максимальна сума – 100 балів).

На практичних заняттях здобувачем може бути отримано максимально 100 балів, а саме: за 3 фронтальних опитування, – максимум 15 балів (3 опитування по 5 бали максимально за кожне), за поточні практичні контрольні роботи (2 по 10 балів) максимально – 20 балів, за п'ять лабораторних завдань – максимум 25 балів (кожне по 5 балів), за колоквиуми (1 - 15 балів, 2 - 25) – максимум 40 бали.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру.

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».



**Рейтинг план навчальної дисципліни**

<b>Тема</b>	<b>Форми та види навчання</b>	<b>Форми оцінювання</b>	<b>Мак бал</b>	
<b>Тема 1</b>	<b>Тема 1. Управління проектами в системі управління міжнародною компанією</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Практичне заняття №3	Роль та особливості роботи проектного менеджера в різних типах ІТ компаній	Дискусія	5
	Лабораторне заняття №1	Побудова мережевого графіку	Виконання лабораторної роботи	5
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою			
<b>Тема 2</b>	<b>Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності. Організаційні структури управління проектами</b>			
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел	Поточна контрольна робота	10
<b>Тема 3</b>	<b>Тема 3. Планування проекту як складова управління проектами</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лабораторне заняття №2	Розрахунок критичного шляху	Виконання лабораторної роботи	5
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою			
<b>Тема 4</b>	<b>Тема 4. Планування структури та строків виконання проектів</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лабораторне заняття №3	Складання календарного плану	Виконання лабораторної роботи	5
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Колоквіум	15	
<b>Тема 5</b>	<b>Тема 5. Управління ресурсним забезпеченням проектів</b>			
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою		

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
Тема 6	<b>Тема 6. Кадрове забезпечення виконання проекту</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Практичне заняття №8	Практичне використання теорій мотивації	Фронтальне опитування	5
Тема 7	<b>Тема 7. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проекту</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лабораторне заняття №4	Використання віртуальних дошок для співпраці	Виконання лабораторної роботи	5
Тема 8	<b>Тема 8. Контролювання строків та вартості виконання проекту</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лабораторне заняття №5	Управління проектами в програмах TRELLO та JIRA	Виконання лабораторної роботи	5
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Поточна контрольна робота	5
Тема 9	<b>Тема 9. Управління ризиками в проектах</b>			
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Практичне заняття №13	Визначення ризикованості проектів	Опитування	5
Тема 10	<b>Тема 10. Управління якістю виконання проекту</b>			
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Колоквіум	25
		Всього		100

### Рекомендована література

#### Основна:

1. Сьоме видання Настанови до зводу знань з управління проектами (Настанова РМВОК) та Стандарт з управління проектами. – Project Management Institute, Inc., 2022. – 415 с. – Режим доступу: <https://pmiukraine.org/pmbok7/>
2. Катренко А. В. Управління IT-проектами. Кн. 1 : Стандарти, моделі та методи управління проектами. 2-ге вид. Львів, 2019. - 552 с.
3. Управління проектами: навчальний посібник. / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
4. Ноздріна Л., Ящук В., Полотай О. Управління проектами. – К. : Центр навчальної літератури, 2020. – 432 с.
5. Микитюк П. П. Лариса., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник [для студ. вищ. навч. закл.]. – Тернопіль, 2021. – 416 с.

#### Додаткова:

6. Когон К. Керування проектами. – К. : Фабула, 2018. – 240 с.
7. Сазерленд Дж. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час. – К. : Книжковий клуб

«Клуб сімейного дозвілля», 2022. – 280 с.

8. Салливан Ед. Время – деньги. Создание команды разработчиков программного обеспечения [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [https://booksafe.net/book/sullivan\\_ed-vremya\\_dengi\\_sozdanie\\_komandy\\_razrabotchikov\\_programmnogo\\_obespecheniya-73757.html](https://booksafe.net/book/sullivan_ed-vremya_dengi_sozdanie_komandy_razrabotchikov_programmnogo_obespecheniya-73757.html)

9. Джозеф Хігні. Основи управління проектами. – К.: Фабула, 2020. – 272 с.

10. Пол Дж. Філдінг Як керувати проектами. – К.: Фабула, 2020. – 240 с.

### **Інформаційні ресурси:**

11. Сторінка навчальної дисципліни «Основи проектного менеджменту 8.073.110» у ПНС ХНЕУ ім. С.Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=9259>

12. Сайт Project Management Institute. – Режим доступу <https://www.pmi.org/>

13. Сайт Project Management Institute Ukraine. – Режим доступу^ <https://pmiukraine.org/>