

СИЛАБУС
дисципліни «Проектний менеджмент»
на отримання першого (бакалаврського) ступеню вищої освіти
за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Викладач: Черчик Лариса Миколаївна, доктор економічних наук, професор

Контактна інформація викладача:

Телефон 0501944505

Електронна пошта: Cherchyk.Larysa@eenu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, а. 308

1. Коротка анотація дисципліни. Навчальна дисципліна «Проектний менеджмент» належить до нормативних дисциплін і спрямована на формування фахових компетенцій у сфері управління проектами шляхом оволодіння системою теоретично-методологічних аспектів та практичних інструментів проектного менеджменту, які забезпечать отримання інтегральної, загальних та професійних компетенцій для обґрунтування, розробки та реалізації інвестиційних проектів. Особлива увага приділяється здобуттю практичних навиків реалізації функцій проектного менеджменту.

2. Структура курсу: дисципліна вивчається у 7 семестрі в обсязі 150 год., у тому числі 82 год. аудиторних, 10 год. консультацій, 58 год. самостійної роботи (5 кредитів, 150 год.)

3. Пререквізити і постреквізити дисципліни.

Пререквізити:

- менеджмент (фахові компетентності: здатність застосовувати знання про сучасні досягнення менеджменту в практичній діяльності при розробці ефективних управлінських рішень; здатність аналізувати результати діяльності організації, визначати перспективи її розвитку; здатність управляти організацією та її підрозділами шляхом реалізації функцій менеджменту; здатність створювати та організовувати ефективні комунікації);

- інформаційні технології в менеджменті (здатність використання інформаційних і комунікаційних технологій; здатність застосовувати методи, способи і засоби отримання, зберігання, переробки інформації, навички роботи з комп'ютером як засобом управління інформацією; здатність обирати необхідні інструментальні засоби для обробки економічних даних; здатність розробляти та управляти проектами);

- менеджмент (здатність продукувати ідеї, володіти теорією, методологією менеджменту в практичній діяльності, здатність обґрунтовувати управлінські рішення, проводити дослідження в будь-якій сфері діяльності; здатність до вибору методів і прийомів, набуття практичних навиків обґрунтування та реалізації стратегії розвитку підприємства; здатність проводити порівняльний аналіз альтернативних рішень, обґрунтовувати стратегію, формувати стратегічний портфель; здатність до стратегічного аналізу, діагностики, прогнозування, розробки та реалізації стратегії, ефективного стратегічного управління);

- ризик-менеджмент (здатність до дослідження сучасних ризиків, здатність до критичного мислення та генерування креативних ідей з метою управління ризиками; здатність ухвалювати рішення з урахуванням ризику; здатність до розробки антикризових заходів; здатність моделювати ризикову ситуацію для прийняття управлінських рішень).

Постреквізити: стратегічний менеджмент, бізнес-тренінг «Проектний менеджмент».

4. Мета та основні задачі дисципліни.

Мета: оволодіння системою теоретично-методологічних аспектів та практичних інструментів проектного менеджменту, які забезпечать отримання інтегральної, загальних та професійних компетенцій для обґрунтування, розробки та реалізації інвестиційних проектів.

Завдання: ознайомити студентів із сутністю та теоретичними засадами проектної діяльності; навчити правильно застосовувати методичний інструментарій управління проектами; сформувати теоретичну та методологічну базу, необхідну для подальшого оволодіння практикою проектного

менеджменту; виробити уміння опрацьовувати та аналізувати доцільність реалізації проектів в умовах невизначеності; надати навички здійснення ефективного управління проектами на усіх стадіях життєвого циклу.

5. Результати навчання (компетентності).

Інтегральна компетентність: здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері проектного менеджменту, що передбачає використання різноманітних методів обґрунтування, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Загальні компетентності: здатність до проведення досліджень на відповідному рівні; навички використання інформаційних та комунікаційних технологій; здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); здатність генерувати нові ідеї (креативність); здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; здатність до засвоєння нових знань; здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань; здатність до самостійної роботи та самостійного приймання рішення, здатність нести відповідальність за їх реалізацію; здатність діяти на основі етичних міркувань, соціально відповідально і свідомо; здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань; здатність висновковування і донесення власних висновків до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

Фахові компетентності: здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів; здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани; здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту; здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації; здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість; здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію; здатність до управління організацією та її розвитком; здатність до швидкого реагування на зміни, планування і організування інноваційної діяльності; здатність застосовувати: методологічний інструментарій обґрунтування доцільності проекту та оцінки його ефективності; прийоми структуризації проекту; моделі формування організаційної структури проектів та команди проекту; методичні підходи до планування та контролю проектів; сіткове та календарне планування проектів, планування ресурсів і витрат; схеми та прийоми контролю проекту, забезпечення якості проекту; методи оцінки та управління проектними ризиками; прийомами організації конкурентних торгів (тендерів) за проектами.

6. Програма навчальної дисципліни.

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи проектного менеджменту

Тема 1. Загальна характеристика проектів та управління ними. Цілі та завдання менеджмент-проекту, його види. Проект: сутність, ознаки, класифікація, оточення, учасники. Характеристика моделі управління проектами. Управління зовнішнім та внутрішнім середовищем проекту. Основні та додаткові функції проектного менеджменту. Вибір системи менеджменту для проекту. Управлінська інформація. Процедури в управлінні проектами.

Тема 2. Методологічні аспекти обґрунтування доцільності проекту та оцінка його ефективності. Обґрунтування доцільності проекту. Витрати і вигоди в проектному аналізі. Альтернативна вартість та альтернативні рішення. Цінність грошей в часі: чинники, які впливають на цінність грошей в часі. Грошовий потік. Оцінка ефективності проектів. Аналіз беззбитковості проекту. Критерії ефективності проектів.

Тема 3. Структуризація проекту. Сутність і функції структуризації проекту. Односпрямована структуризація: створення робочої структури проекту. Двоспрямована структуризація та кодування проекту. Трьохспрямована структура проекту. Життєвий цикл проекту. ЖЦП та його стадії за підходом Світового банку. ЖЦП та його стадії за підходом UNIDO.

Тема 4. Організаційна структура проектів. Засади створення організаційної структури проекту; форми проектних структур; внутрішній та зовнішній рівень організаційної структури проекту; проектна команда; матрична форма організації проектів; функціональна матриця;

балансова матриця; проектна матриця; контрактна матриця; гідридна організаційна структура проекту; структура модульного зв'язку; внутрішня організаційна структура проекту та її види.

Тема 5. Формування команди проекту. Сфера управління персоналом у проектах. Роль менеджера проекту. Лідерство. Повноваження; делегування; потреби завдань; потреби команди; індивідуальні потреби; основні критерії та риси менеджерів проектів; команда проекту та її переваги; етапи створення команди проекту; показники ефективності діяльності команди проекту. Мотивація персоналу.

Тема 6. Методичні основи планування та контролю проектів. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами. Види планів. Основні кроки в плануванні проектів; інтеграція календарного планування, ресурсів та витрат; інтеграція планування та контролю; інтеграція організація та контролю проекту; інтеграція інформаційної системи управління проектами; загальна інтеграція з системою управління персоналом. Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів.

Змістовий модуль 2. Практичні аспекти реалізації проектів

Тема 7. Сіткове та календарне планування проектів. Загальна характеристика і види сіткових графіків. Графіки передування: порядок побудови і показники. Особливості стрічастих графіків. Сіткове планування в умовах невизначеності. Календарне планування проектів.

Тема 8. Планування ресурсів і витрат. Оцінка і планування ресурсів проекту. Побудова ресурсних гістограм. Моделювання і календарне планування ресурсів. Планування затрат. Шляхи вирішення потреби в ресурсах; оцінка обсягу необхідних ресурсів; гістограма потреби у ресурсах; згладжування ресурсних гістограм; послідовний та паралельний методи розподілу ресурсів; види проектних витрат; структура витрат; кошторис витрат; методи оцінки витрат.

Тема 9. Контроль проекту. Модель планування і контролю проекту. Методи аналізу виконання проекту. Прогнозування остаточних витрат. Звітування і контроль за змінами, принципи системи звітування.

Тема 10. Менеджмент якості проекту. Поняття якості в контексті проектного менеджменту: ключові аспекти якості; основні елементи якості проекту; основні принципи сучасного менеджменту якості проекту. Система управління якістю проекту, планування, забезпечення та контроль якості; діаграма Парето; організаційне забезпечення управління якістю проекту. Витрати на забезпечення якості проекту.

Тема 11. Проектний ризик-менеджмент. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Методи аналізу й оцінки ризиків інвестиційних проектів. Управління проектними ризиками. Опис та оцінка рейтингу ризиків; розподіл ризику між сторонами-учасниками проекту, принцип диверсифікації; методи аналізу ризику (аналіз чутливості проекту, аналіз сценаріїв, метод Монте-Карло); процес аналізу ризику; показники ризику; критерії прийняття рішень за проектом.

Тема 12. Організація конкурентних торгів (тендерів) за проектами. Сутність та види тендерів: відкритий конкурс, закритий конкурс. Організація та порядок проведення тендерів. Організатор торгів. Учасники тендерів та їх функції. Процедури закупівлі. Тендерна документація. Розробка оферти претендентом. Типи контрактів.

7. Організація навчання.

Навчальний процес включає: лекції з використанням мультимедіапроектора та інших ТЗН; практичні заняття, самостійну роботу. При викладанні лекційного курсу застосовуються *методики проблемного та евристичного* навчання шляхом застосування таких *форм навчання* як аналітичні та проблемні лекції та дискусії. Мета проведення таких лекцій – розвиток у студентів логічного та самостійного осмислення матеріалу, який стосується проектного менеджменту. Практичні заняття плануються з кожної теми, включають підготовку до практичних занять за вказаним планом; виконання контрольних завдань; виконання завдання дослідницького характеру; критичний огляд наукових публікацій за обраною проблематикою. Застосовуються такі *форми та методи навчання*: тренінги; рольові та ділові ігри; презентація результатів дослідження, в т.ч. виступ на конференції, кейс-метод, міні-проекти, які готують студенти самостійно, а потім презентують для групи. Самостійна робота студентів передбачає: підготовку до практичних занять, опрацювання рекомендованої літератури, написання есе, повідомлень, тез та доповідей, підготовку до

контрольних робіт та іспиту. Завдання самостійної роботи студентів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані (розкривають тему завдання); не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи студентів проводяться викладачем згідно встановленого графіку. При умові невиконання однієї із зазначених умов, кількість балів знижується на 1 бал. При умові невиконання і відсутності завдання оцінюється 0 балами.

Форми контролю: поточне оцінювання (презентація результатів (П), письмова контрольна робота (ПКР), тези (ТЕ), есе (Е), доповідь (Д), тести (Т), розв'язування задач (РЗ), розгляд ситуацій (РС), виконання практичних завдань (ПЗ), розгляд кейсів (К)), модульний контроль, підсумковий контроль у формі іспиту.

Модульний та підсумковий контроль проводиться у письмовій формі. Вони передбачають: термінологічний диктант (15 балів – 1 бал за правильну відповідь), три відкриті питання (30 балів – 10 бал за повну відповідь за кожне питання), задачу (15 балів за правильно розписану та розв'язану задачу з коментарем та висновком).

8. Політика курсу.

Дослідницька складова передбачає виконання індивідуального науково-дослідного завдання в межах самостійної роботи, їх апробацію, що забезпечує формування загальних та фахових компетентностей здобувача. Структура ІНДЗ: вступ, теоретична частина, аналіз об'єкта дослідження, інвестиційний меморандум, список використаних джерел, додатки. Виконуючи ІНДЗ, студент повинен розробити власну схему збирання даних, здійснити оптимізацію процесів прийняття рішень на основі аналізу альтернативних варіантів, вибрати оптимальний варіант, визначити організаційні, фінансові, технологічні, соціальні, екологічні проблеми, які виникають на різних стадіях реалізації проекту, прийняти компетентні рішення щодо доцільності використання ресурсів для реалізації конкретного проекту. Студенти повинні володіти методологічними прийомами оцінки ситуації, враховуючи результати аналізу всіх аспектів проектного аналізу, вміти визначити, порівняти, обґрунтувати альтернативні рішення за умов обмеженості ресурсів, оцінити їх ефективність. У вступі необхідно визначити поняття інвестиційного проекту, проектного аналізу, викласти його мету, основні завдання та короткий зміст аспектів. У першому розділі здійснюється аналіз можливостей проекту. Оцінюються можливості регіону, під сектора економіки, реального діючого підприємства, інвестиційне середовище проекту. У другому розділі розкривається суть проектної ідеї, розглядаються альтернативні варіанти, викладаються результати функціональних досліджень та здійснюється техніко-економічне обґрунтування проекту. За результатами проведених досліджень формується Інвестиційний меморандум проекту, який є своєрідним висновком про проведenu роботу. У додатках розміщують форми статистичної бухгалтерської звітності, таблиці зі статистичними даними про регіон, галузі економіки тощо.

Академічна доброчесність: виконані завдання студентів мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Відвідування занять дає можливість отримати задекларовані загальні та фахові компетентності, вчасно і якісно виконати завдання. Пропущені заняття можна відпрацьовувати у визначений час згідно графіка. За умови індивідуального навчального графіка студент має можливість отримати позитивну оцінку завдяки виконанню планових завдань та контрольного опитування. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Складання модулів відбувається лише раз, відповідно до встановленого терміну, оскільки є можливість отримати бали на іспиті.

Політика виставлення балів. Під час вивчення дисципліни використовують такі методи оцінювання навчальної роботи студента: поточне оцінювання – 40; кількість балів за ІНДЗ – 60. При цьому враховуються присутність на заняттях та активність студента під час занять; вимоги академічної доброчесності; своєчасність виконання завдання.

Структурно-логічна схема організації занять та поточного оцінювання отриманих компетентностей

Фахові компетенції	Методи та форми навчання		Оцінка сформованості компетентностей	
			Форма контролю	Бал (без ІНДЗ)
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи проектного менеджменту				
Тема 1. Загальна характеристика проектів та управління ними				
Здатність до усвідомлення сутності проектів, проектної діяльності, проектного менеджменту та його функцій; здатність до формування цілей проектної діяльності з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища проекту	Лекція	Вступна лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Дискусія Розгляд завдань	Опитування РС, ПЗ	2
	Самостійна робота	ІНДЗ. Опрацювання лекційного матеріалу. Виконання завдань	Д, ТЕ	0,5
Тема 2. Методологічні аспекти обґрунтування доцільності проекту та оцінка його ефективності				
Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі в відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів; здатність застосовувати: методологічний інструментарій обґрунтування доцільності проекту та оцінки його ефективності	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Дебати, розв'язування задач	Опитування РЗ	3
	Самостійна робота	ІНДЗ. Опрацювання лекційного матеріалу. Виконання завдань	П, ТЕ, Е, розділ ІНДЗ	0,5
Тема 3. Структуризація проекту				
Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію; здатність застосовувати прийоми структуризації проекту;	Лекція	Проблемна лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Дискусія Розгляд завдань, кейсів	К, ПЗ, РЗ	2
	Самостійна робота	ІНДЗ. Опрацювання лекційного матеріалу. Виконання завдань	П, ТЕ, Е, розділ ІНДЗ	0,5
Тема 4. Організаційна структура проектів				
Здатність застосовувати моделі формування організаційної структури проектів та команди проекту	Лекція	Лекція-конференція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Модерація. Розгляд кейсів та ситуацій	К, РС, ПЗ	2
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. ІНДЗ Виконання завдань	П, ТЕ, розділ ІНДЗ	0,5
Тема 5. Формування команди проекту				
Здатність застосовувати моделі формування організаційної структури проектів та команди проекту	Лекція	Проблемна лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Рольова гра. Розгляд кейсів. Тестування	К	2
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. ІНДЗ Виконання завдань	П, ТЕ, Е, Д, розділ ІНДЗ	0,5
Тема 6. Методичні основи планування та контролю проектів				
Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість; здатність до управління організацією та її розвитком; здатність до швидкого реагування на зміни, планування і організування інноваційної діяльності	Лекція	Інтерактивна лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Розгляд кейсів. Обговорення	К	3
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. ІНДЗ. Виконання завдань	П, ТЕ, Е, розділ ІНДЗ	0,5
Кількість балів за модуль 1	Лекція			3
	Практичне заняття			14
	Самостійна робота			3
Максимальна кількість балів за модуль 1				
20				
Змістовий модуль 2. Практичні аспекти реалізації проектів				
Тема 7. Сіткове та календарне планування проектів				
Здатність застосовувати сіткове та календарне планування проектів	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	ПРЕС. Розгляд кейсів, розв'язування задач	К, РЗ	2
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. ІНДЗ Виконання завдань	П, ТЕ, Д, розділ ІНДЗ	0,5

Тема 8. Планування ресурсів і витрат				
Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації; планування ресурсів і витрат	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	ПРЕС. Розгляд ситуацій, розв'язування задач	П	3
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. ІНДЗ Виконання завдань	П, ТЕ, Д, розділ ІНДЗ	0,5
Тема 9. Контроль проекту				
Здатність застосовувати методичні підходи до планування та контролю проектів; схеми та прийоми контролю проекту	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Дискусія. Розгляд ситуацій, розв'язування задач	Презентація результатів	2
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. Виконання завдань	ПКР, ТЕ, Е	0,5
Тема 10. Менеджмент якості проекту				
Здатність до забезпечення якості проекту	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Групове обговорення. Розгляд кейсів	Презентація результатів	3
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу.	ПКР, ТЕ, Д, РЗ	0,5
Тема 11. Проектний ризик-менеджмент				
Здатність застосовувати методи оцінки та управління проектними ризиками	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Ділова гра. Розгляд ситуацій, розв'язування задач	Презентація результатів	3
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. ІНДЗ Виконання завдань	ПКР, ТЕ, Е, РЗ, розділ ІНДЗ	0,5
Тема 12. Організація конкурентних торгів (тендерів) за проектами				
Здатність застосовувати прийоми організації конкурентних торгів (тендерів) за проектами.	Лекція	Тематична лекція	Робота на лекції	0,5
	Практичне заняття	Рольова гра (переговори). Розгляд ситуацій, кейсів	Презентація результатів	2
	Самостійна робота	Опрацювання лекційного матеріалу. Виконання завдань	ПКР, ТЕ, Д	0,5
Кількість балів за модуль 2	Лекція			3
	Практичне заняття			14
	Самостійна робота			3
Максимальна кількість балів за модуль 2				20
ІНДЗ				60
Інтегральна компетентність – здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері проектного менеджменту, що передбачає використання різноманітних методів обґрунтування, прийняття та реалізації управлінських рішень				
Загальна максимальна кількість балів				100

9. Методичне забезпечення курсу

1. Черчик Л. Проектний менеджмент : навчальний посібник. Луцьк : СЛУ імені Лесі Українки, 2018. 184 с.
2. Черчик Л. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Луцьк : СЛУ імені Лесі Українки, 2017. 171 с.
3. Черчик Л. Проектний менеджмент: Методичні вказівки до практичних занять студентів. Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2019. 106 с.
4. Черчик Л. Проектний менеджмент: Конспект лекцій. Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2019. 186 с.
5. Черчик Л. Проектний менеджмент: Методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк: СЛУ імені Лесі Українки, 2020. 126 с

Рекомендовані електронні ресурси

- Інтернет-портал для управлінців: <http://www.management.com.ua/>
- Освітній портал, присвячений висвітленню освітніх і наукових процесів в Україні:
<http://www.osvita.org.ua>
- Сайт міжрегіональної Академії управління персоналом: <http://www.maur.com.ua/>
- Сайт вивчення сучасних методологій керування програмними проектами:
<http://www.scrumhub.com/>