

**Методичні вказівки до виконання самостійної роботи  
з дисципліни «Проектний менеджмент»  
зі спеціальності «Менеджмент»  
(освітня програма «Менеджмент підприємств,  
організацій і установ»)**

**Міністерство освіти і науки України  
Вінницький національний технічний університет**

**Методичні вказівки до виконання самостійної роботи  
з дисципліни «Проектний менеджмент»  
зі спеціальності «Менеджмент»  
(освітня програма «Менеджмент підприємств,  
організацій і установ»)**

Вінниця  
ВНТУ  
2026

Рекомендовано до видання Радою з якості освіти Вінницького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України (протокол № 11 від 23.04.2026 р.)

Рецензенти:

**Н. П. Карачина**, доктор економічних наук, професор

**Л. М. Ткачук**, кандидат економічних наук, доцент

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи з дисципліни «Проектний менеджмент» зі спеціальності «Менеджмент» (освітня програма «Менеджмент підприємств, організацій і установ») / уклад. Н. В. Буреннікова. Електрон. текст. дані. Вінниця : ВНТУ, 2026. 45 с.

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня денної та заочної форм навчання спрямовані на поглиблення теоретичної бази та розвиток практичних компетенцій магістрантів у сфері проектного менеджменту. У методичних вказівках представлено структуру та зміст дисципліни «Проектний менеджмент». Видання містить алгоритм самостійної роботи, плани практичних занять, тестові завдання, теми рефератів та екзаменаційні питання. Матеріал структуровано відповідно до навчальної програми. Рекомендації розраховані на магістрантів усіх форм навчання ВНТУ та викладачів профільних дисциплін, пов'язаних із проектним менеджментом.

## ЗМІСТ

1. КОРОТКА АНОТАЦІЯ .....	4
2. ПЕРЕДМОВА .....	4
3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ» .....	6
4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ, УМІНЬ ТА НАВИЧОК ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	10
5. АКАДЕМІЧНІ ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ.....	14
6. ЗАГАЛЬНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	15
7. ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ.....	39
8. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА ІСПИТ.....	40
9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	43

## 1 КОРОТКА АНОТАЦІЯ

Методичні вказівки спрямовані на надання методичної допомоги здобувачам у межах самостійного вивчення дисципліни «Проектний менеджмент». Послідовність тем узгоджена з робочою програмою курсу. Комплекс завдань, що містить тести, теми рефератів та контрольні питання для самоперевірки знань, дозволяє об'єктивно оцінити рівень підготовки здобувачів. Самостійна робота здобувачів базується на аналізі теоретичного матеріалу лекцій та фахової літератури.

## 2 ПЕРЕДМОВА

Глобалізаційні процеси та гостра потреба у розв'язанні суспільних проблем зумовлюють зростання ролі проектного менеджменту. Оскільки прогрес держави безпосередньо залежить від її наукового потенціалу, сучасна вища освіта має орієнтуватися на підготовку фахівців із високим рівнем наукової компетентності. Такий спеціаліст повинен не лише вільно володіти інформацією, а й бути здатним до самостійного засвоєння нових світоглядних парадигм.

Ефективне розуміння і розв'язання інноваційних проблем потребують фундаментального володіння методологією та логікою економічної науки. Саме тому актуалізуються питання модернізації освіти за допомогою інтеграції науково-дослідної діяльності здобувачів із принципами проектного менеджменту. У зв'язку з цим постає потреба оновлення навчального процесу за рахунок впровадження дієвих технологій організації науково-дослідницької роботи здобувачів із її орієнтацією на проектний менеджмент. Зазначене сприятиме формуванню креативної особистості з творчим мисленням, здатної самостійно вирішувати наукові завдання, здійснювати науково пізнавальний, а потім і педагогічний процес на відповідному інтелектуальному рівні на підрунті застосування проектного менеджменту.

Науково-методична підготовка сучасного спеціаліста ґрунтується на синергії змісту навчання та дослідницької практики. Ефективне формування особистості дослідника відбувається шляхом використання методів **проектного менеджменту**, створення науково-творчих осередків та інтеграцію всіх навчальних дисциплін. Такий підхід перетворює наукову підготовку на комплексне поєднання пізнавальної та практичної діяльності, спрямоване на досягнення актуального рівня наукового розвитку.

Інтенсифікація навчального процесу, підвищення якості підготовки фахівців потребують від здобувачів уміння користуватися методикою самоосвіти, чітко орієнтуватися в джерелах наукової та економічної інформації. Творче ставлення до роботи, яке повинні мати здобувачі, не може бути здійсненим без новітніх знань з проектного менеджменту.

Саме тому дисципліна «Проектний менеджмент» відіграє важливу роль у системі професійної підготовки здобувачів.

Мета дисципліни: формування у майбутніх фахівців належних теоретичних знань та практичних умінь і навичок застосування інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів для досягнення ефективного функціонування й розвитку підприємства.

**Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач у результаті вивчення дисципліни:**

Інтегральна компетентність – здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні компетентності:

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК11. Здатність визначати та обґрунтовувати вибір сучасних методів, підходів і моделей в системі менеджменту підприємств, організацій та установ з урахуванням мінливого вітчизняного та міжнародного середовища;

СК13. Здатність виявляти проблеми, ідентифікувати проектні ризики, збирати й аналізувати інформацію, розробляти альтернативні проекти.

**Програмні результати:**

РН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

РНР8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

РН14. Вміти здійснювати операції аналізу, класифікації, узагальнення та порівняння у сфері менеджменту підприємств, організацій та установ державної та приватної форм власності із застосуванням надбань сучасної світової та вітчизняної науки.

РН17. Розробляти плани та проекти усунення недоліків у організаційній, управлінській та ринковій діяльності підприємств, організацій та установ з метою підвищення ефективності їх господарської діяльності.

Знання, які здобувачі отримують після вивчення дисципліни «Проектний менеджмент», використовуються при написанні магістерської

роботи. Вивчення навчального матеріалу дисципліни сприятиме підвищенню рівня загальноєкономічної підготовки здобувачів, формуванню в них навичок самостійного науково-аналітичного опрацювання матеріалу, а також передбачає теоретичну і практичну підготовку здобувачів з питань застосування організації наукового дослідження із використанням основних аспектів проєктного менеджменту.

### 3 СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>Змістовий модуль 1. Концептуальні засади проєктного менеджменту</b>												
Тема 1. Концепція та загальні засади проєктного менеджменту	11	2	1	-	-	8	12	2	-	-	-	10
Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та його ефективності	17	4	5	-	-	8	13	1	2	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	28	6	6	-	-	16	25	3	2	-	-	20
<b>Змістовий модуль 2. Планування та ресурсне забезпечення проєкту</b>												
Тема 3. Планування проєкту	18	5	5	-	-	8	11	1	-	-	-	10
Тема 4. Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту	14	3	3	-	-	8	12	2	1	-	-	10
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту	20	6	6	-	-	8	13	2	1	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	52	14	14	-	-	24	36	4	2	-	-	30

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 2</b>												
<b>Змістовий модуль 3. Управління основними областями проєктного менеджменту</b>												
Тема 6. Управління командою проєкту	10	2	2	-	-	6	12	-	-			12
Тема 7. Контролювання виконання проєкту	8	1	1	-	-	6	14	1	1			12
Тема 8. Управління ризиками проєктів	12	2	2	-	-	8	13	1	-			12
Тема 9. Управління якістю проєкту	8	1	1	-	-	6	13	1	-			12
Тема 10. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проєктами	8	-	-	-	-	8	10	-	-			10
Тема 11. Програмне забезпечення управління проєктом	9	1	1	-	-	7	12	-	-			12
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>55</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>41</b>	<b>74</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>70</b>
<b>Усього годин</b>	<b>135</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>81</b>	<b>135</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>120</b>

### Теми семінарських занять

Семінарські заняття навчальним планом не передбачені

### Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин (денна форма)	Кількість годин (заочна форма)
1.	Тема 1. Концепція та загальні засади проєктного менеджменту	1	-
2.	Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та його ефективності	5	2
3.	Тема 3. Планування проєкту	5	-
4.	Тема 4. Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту	3	1
5.	Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту	6	1
6.	Тема 6. Управління командою проєкту	2	-
7.	Тема 7. Контролювання виконання проєкту	1	1
8.	Тема 8. Управління ризиками проєктів	2	-
9.	Тема 9. Управління якістю проєкту	1	-
10	Тема 10. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проєктами	-	-
11	Тема 11. Програмне забезпечення управління проєктом	1	-
	<i>Усього годин</i>	<b>27</b>	<b>5</b>

**Теми лабораторних занять**  
Лабораторні заняття навчальним планом не передбачені  
**Самостійна робота**

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1	Самостійне опрацювання тем теоретичного матеріалу		
1.	<i>Обґрунтування доцільності проєкту та його ефективності</i>	1	8
1.	<i>Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту</i>	1	8
1.	<i>Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проєктами 8 10 11. Тема 11. Пр</i>	1	8
2	Опрацювання лекційного матеріалу	7	10
3	Підготовка до практичних занять	10	22
4	Виконання курсової роботи	45	
5	Підготовка до модульного контролю	3	6
6	Підготовка до складання іспиту	13	
	<b>Всього</b>	<b>81</b>	<b>120</b>

### Індивідуальні завдання

Метою індивідуальних занять є поглиблене вивчення дисципліни. Здобувачі денної форми навчання готують реферати з окремих тем курсу та доповіді на щорічну науково-теоретичну конференцію викладачів, співробітників та здобувачів ВНТУ, для здобувачів заочної форми навчання – контрольна робота згідно індивідуального завдання. Позитивна оцінка, отримана здобувачем заочної форми навчання за індивідуальне завдання, є необхідною умовою допуску до семестрового контролю з даної дисципліни.

### Методи навчання

1. Дидактичні методи – лекції з використанням мультимедійних презентацій.
2. Практичні методи: практичні роботи з використанням прикладного програмного забезпечення.
3. Метод самостійного навчання.
4. Активні методи: експрес опитування, тестування.
5. Словесні методи навчання: лекції, консультації.

## Форми та методи контролю

Протягом вивчення дисципліни передбачається поточний та підсумковий форми контролів знань здобувачів.

Поточний контроль проводиться шляхом фронтального, індивідуального чи комбінованого опитування здобувачів в результаті написання колоквіумів та виконаних контрольних робіт. Колоквіуми можуть проводитись за допомогою таких методів:

- письмової контрольної роботи;
- складання тестів у електронній системі університету;
- складання тестів у електронній системі університету та додаткової письмової контрольної роботи (додатково оголошується розподіл балів за складання тестів та виконання письмової роботи із загальної кількості балів, відведених на колоквіум).

Метод написання та максимально дозволений час колоквіуму оголошується здобувачам на першому тижні навчального семестру.

Підсумковий контроль знань здобувачів проводиться шляхом складання іспиту за темами, що охоплюють весь курс дисципліни.

Метод та максимально дозволений час складання підсумкового контролю оголошується здобувачам на першому тижні навчального семестру.

## 4 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ, УМІНЬ ТА НАВИЧОК ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

### Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів вищої освіти з окремих видів роботи та в цілому по модулях (в балах):

Вид роботи	Семестр 1		Разом
	М 1	М 2	
Виконання практичних завдань	25	25	50
Колоквіуми	13	12	25
<b>Усього за модуль</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>75</b>
Іспит			25
<b>Всього</b>			<b>100</b>

Оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів вищої освіти за результатами виконання курсової роботи в семестрі 1 (в балах):

Складові оцінювання	Бали
	100
<b>Усього</b>	<b>100</b>

Шкала оцінювання в балах та ЄКТС:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS
90 - 100	<b>A</b>
82 - 89	<b>B</b>
75 - 81	<b>C</b>
64 - 74	<b>D</b>
60 - 63	<b>E</b>
35 - 59	<b>FX</b> незадовільно з можливістю повторного складання
0 - 34	<b>F</b> незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## Методичне забезпечення

Дисципліна забезпечена навчально-методичним комплексом, до складу якого входять:

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
2. Силабус дисципліни.
3. Опорний конспект лекцій.
4. Методичні матеріали до самостійної та індивідуальної роботи здобувачів.
5. Перелік питань та завдання для поточного та підсумкового контролю знань.

### Критерії оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів вищої освіти

Рівень компетентності	За бальною шкалою	За шкалою ECTS	Критерії оцінювання
IV Високий (творчий)	90 - 100	A	Програмні результати досягнуті повністю. Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин; виявлено глибокі знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності, сформовано необхідні практичні навички вирішувати професійні завдання усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального.
III Достатній (конструктивний)	82 - 89	B	Програмні результати досягнуті повністю. Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин. Необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального.
	75 - 81	C	Програмні результати досягнуті повністю. Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин. Вміння викладати базові ідеї, а також практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо; усі передбачені програмою навчання завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками.
II Середній (репродуктивний)	64 - 74	D	Програмні результати досягнуті. Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, виявлено знання та розуміння основних положень; необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять помилки.
	60 - 63	E	Програмні результати досягнуті. Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання завдань не виконано або якість виконання оцінено числом балів, близьким до мініимального.

I Низький	35 - 59	FX	Програмні результати не досягнуті. Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання)
	0 - 34	F	Програмні результати не досягнуті. Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)

**Критерії оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів за результатами виконання індивідуального завдання курсових робіт**

Рівень компетентності	За бальною шкалою	За шкалою ECTS	Критерії оцінювання
IV Високий (творчий)	90 - 100	A	Повна відповідність змісту темі; меті, висновки чітко сформульовано; при захисті отримано точні відповіді на запитання; обсяг відповідно до вимог; оформлення відповідно вимог та стандарту
III Достатній (конструктивний)	82 - 89	B	Повна відповідність змісту темі; меті, висновки чітко сформульовано; при захисті допущено несуттєві помилки; обсяг відповідно до вимог; оформлення відповідно вимог та стандарту
	75 - 81	C	Повна відповідність змісту темі; меті, висновки чітко сформульовано; при захисті допущено незначні помилки у відповідях; обсяг відповідно до вимог; оформлення відповідно вимог та стандарту
II Середній (репродуктивний)	64 - 74	D	В основному зміст відповідає темі; мету, висновки сформульовано розпливчасто; при захисті допущено помилки; обсяг відповідно до вимог; оформлення відповідно вимог та стандарту; рекомендація до опублікування після виправлення помилок
	60 - 63	E	Зміст відповідає темі частково; мету, висновки не сформульовано; при захисті допущено помилки, які свідчать про недостатні знання теорії та практики; невідповідне оформлення та обсяг
I Низький	0 - 59	FX, F	Курсова робота не виконана. Представлено фрагментарне виконання завдань або не виконано повністю

## Критерії оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів за видами робіт

Рівень компетентності	За шкалою ECTS	Критерії оцінювання	
		Практичне завдання	Колоквіум
IV Високий (творчий)	A	22.5-25 б.: Виставляється при правильному та безпомилковому виконанні завдання	11.7-13 б. (1 контр. зах.) 10.8-12 б. (1 контр. зах.): 100% правильних відповідей
III Достатній (конструктивний)	B	20.5-22.49 б.: Виставляється при правильному виконанні завдання, але у відповідях допущені деякі несуттєві помилки, відсутні обґрунтування окремих положень.	10.66-11.69 б. (1 контр. зах.) 9.84-10.79 б. (1 контр. зах.): 82-89% правильних відповідей
	C	18.75-20.49 б.: Виставляється при правильному виконанні завдання, але з деякими незначними помилками, у відповідях допущені неправильні обґрунтування окремих положень.	9.75-10.65 б. (1 контр. зах.) 9-9.83 б. (1 контр. зах.): 75-81% правильних відповідей
II Середній (репродуктивний)	D	16-18.74 б.: Виставляється, якщо при виконанні завдання допущені помилки, які свідчать про недостатнє знання теорії	8.32-9.74 б. (1 контр. зах.) 7.68-8.99 б. (1 контр. зах.): 64-74% правильних відповідей
	E	15-15.99 б.: Виставляється, якщо при виконанні допущені помилки, які свідчать про недостатнє знання теорії, пояснення відсутні або фрагментарні.	7.8-8.31 б. (1 контр. зах.) 7.2-7.67 б. (1 контр. зах.): 60-63% правильних відповідей
I Низький	FX, F	0-14.99 б.: Виставляється у випадку, якщо завдання не виконано	0-7.79 б. (1 контр. зах.) 0-7.19 б. (1 контр. зах.): 0-59% правильних відповідей

## 5 АКАДЕМІЧНІ ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ

Здобувачі вищої освіти, які навчаються у ВНТУ, мають дотримуватися норм забезпечення честі, гідності, взаємної поваги і довіри, рівноправності та толерантності усіх учасників освітнього процесу шляхом дотримання принципів академічної доброчесності, викладених у «Положенні про академічну доброчесність у ВНТУ».

З метою запобігання та виявлення плагіату у навчальних роботах, розвитку навичок коректної роботи із джерелами інформації та впровадження практики належного цитування, дотримання вимог наукової етики та поваги до інтелектуальних надбань та активізація самостійності й індивідуальності при створенні авторського твору і відповідальності за порушення загальноприйнятих правил цитування слід дотримуватись норм «Положення про запобігання академічному плагіату та порядок його виявлення у навчальних, наукових, кваліфікаційних та науково-методичних роботах у ВНТУ».

З метою визнання результатів навчання здобутих під час неформальної та/або інформальної освіти, тобто такої, що здобувалася за освітніми програмами та не передбачала присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але могла завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій при навчанні на території України чи за її межами, а також освіти, яка здійснювалася у порядку самоосвіти, здобувачі вищої освіти можуть скористатися відповідними процедурами, наведеними у «Положенні про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти у ВНТУ».

Здобувачі вищої освіти мають право оскаржити результати проміжних та підсумкових контрольних заходів, але на лише на підставі аргументованих пояснень, відповідно до «Порядку організації та проведення заліків, диференційованих заліків, екзаменів у ВНТУ», а також безпосередньо звернувшись до освітнього омбудсмена, згідно «Положення про освітнього омбудсмена з прав студентів ВНТУ».

З метою вирішення конфліктних ситуацій, що можуть виникнути у здобувачів освіти з іншими учасниками освітнього процесу, та/або недопущення виникнення конфліктних ситуацій слід бути обізнаним у нормах «Кодексу етики ВНТУ». Здобувачі вищої освіти ВНТУ мають керуватися принципом «нульової толерантності» до будь-яких проявів корупції і повинні вживати всіх передбачених законодавством заходів щодо запобігання, виявлення та протидії корупції і пов'язаним з нею діям (практикам), відповідно до «Антикорупційної програми ВНТУ».

Наведені документи оприлюднені на сайті ВНТУ: <https://vntu.edu.ua/uk/public-info/zag.html>.

## 6 ЗАГАЛЬНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота (СР) здобувача – це самостійна діяльність та навчання здобувача, яку науково-педагогічний працівник планує разом із здобувачем, але виконує її здобувач за завданнями та під методичним керівництвом і контролем науково-педагогічного працівника без його прямої участі.

Під час вивчення навчальної дисципліни використовують такі види самостійного навчання здобувача:

- слухання лекцій, виконання практичних робіт;
- відпрацювання тем лекцій та практичних занять, виконання практичних робіт здобувачами заочної форми навчання (ЗФН);
- підготовка рефератів;
- підготовка до модульного контролю та заліку з дисципліни;
- робота з літературою та ін.

Мета самостійної роботи – розвиток творчих здібностей та активізація розумової діяльності здобувачів; формування у здобувачів потреби безперервного самостійного поповнення знань; здобуття здобувачем глибокої системи знань як ознаки міцності знань; самостійна робота здобувачів як результат їхніх морально-вольових зусиль.

Завдання самостійної роботи: навчити здобувачів самостійно працювати над літературою; творчо сприймати навчальний матеріал і його осмислювати; прищепити навички щоденної самостійної роботи в одержанні та узагальненні знань, умінь і навичок.

Зміст самостійної роботи здобувачів із конкретної дисципліни визначається навчальною програмою дисципліни та робочою навчальною програмою вивчення дисципліни.

Фундаментальну роль у самостійній роботі здобувачів вищої освіти відіграють практичні заняття, які пов'язують теоретичні знання та професійну діяльність. Вони спрямовані на закріплення, поглиблення та застосування знань, отриманих під час лекцій, а також на формування практичних навичок і вмінь. Практичне заняття – форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд здобувачами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання здобувачем відповідно сформульованих завдань.

Практичні заняття з дисципліни застосовуються як для денної, так і заочної форми навчання. Метою практичних занять є поточна перевірка рівня знань та засвоєння здобувачами навчального матеріалу даної дисципліни. На практичних заняттях передбачається проведення поточного контролю. На практичні заняття виносяться лише найважливіші й найскладніші питання дисципліни. Решту питань здобувачі опрацьовують самостійно.

Під час підготовки до практичних занять здобувач повинен прочитати конспект лекцій з відповідних тем і звернутися до літературних джерел, рекомендованих у цьому розділі. Якщо деякі питання залишилися незрозумілими для здобувача, їх обговорюють в аудиторії на практичному занятті.

## **Тема 1. Концепція та загальні засади проєктного менеджменту.**

### **1.1. План практичного заняття:**

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.
2. Дефініція поняття проєкту. Основні риси проєкту та специфіка проєктної діяльності. Види проєктів, їхня характеристика.
3. Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у менеджменті тощо.
4. Модель управління проєктами як поєднання основних функцій проєктного менеджменту та інструментів їх реалізації.
5. Життєвий цикл проєкту: поняття, етапи, характеристика і результати. Оточення та учасники проєктів.

*Основна література: 3-7, 9, 10, 11, 13.*

*Допоміжна література: 2, 4, 5, 14.*

### **1.2. Теми рефератів**

1. Концепція «піраміди» в менеджменті проєктів: методологія, засоби та механізми реалізації.
2. Генезис формування проєктного менеджменту як сучасної синтетичної галузі знань.
3. Фази ініціації та завершення проєкту: ключові аспекти та особливості.
4. Світовий досвід стандартизації управління проєктами: роль провідних міжнародних інституцій.

### **1.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. Що є визначальною характеристикою «проєкту», яка відрізняє його від операційної діяльності?**

- А) Наявність великого бюджету.
- Б) Тимчасовий характер (наявність термінів початку та завершення).
- В) Виконання роботи групою фахівців.
- Г) Використання комп'ютерних технологій.

**2. Які три обмеження складають «Магічний трикутник» (або Потрійне обмеження) проєкту?**

- А) Ризики, ресурси, персонал.
- Б) Час, вартість, зміст (якість).
- В) План, звітність, контроль.
- Г) Ідея, реалізація, прибуток.

**3. Як називається документ, який офіційно санкціонує існування проєкту та дає менеджеру право використовувати ресурси?**

- А) План маркетингу.
- Б) Статут проєкту (Project Charter).
- В) Список розсилки.
- Г) Наказ про відпустку.

**4. Хто є "Стейкхолдерами" (зацікавленими сторонами) проєкту?**

- А) Тільки керівник проєкту.
- Б) Тільки інвестори.
- В) Будь-яка особа або організація, на яку впливає проєкт або яка може вплинути на нього.
- Г) Виключно кінцеві споживачі продукту.

**5. Яка фаза життєвого циклу проєкту зазвичай є найтратнішою з точки зору ресурсів та часу?**

- А) Ініціація.
- Б) Планування.
- В) Виконання.
- Г) Завершення.

**6. Що таке WBS (Work Breakdown Structure)?**

- А) Графік відпусток команди.
- Б) Ієрархічна структура робіт (декомпозиція проєкту на менші компоненти).
- В) Система штрафів за невиконання плану.
- Г) Програмне забезпечення для написання коду.

**7. У чому полягає основна відмінність між Проєктом та Програмою?**

- А) Проєкт завжди коротший за 1 місяць.
- Б) Програма – це група пов'язаних проєктів, якими керують спільно для досягнення вигоди.
- В) Програми існують лише в державному секторі.
- Г) Відмінностей немає, це синоніми.

**8. Що означає критерій SMART при постановці цілей проєкту?**

- А) Розумний, Швидкий, Активний, Рішучий, Точний.
- Б) Конкретний, Вимірюваний, Досяжний, Релевантний, Обмежений у часі.
- В) Сильний, Масштабний, Автоматизований, Реальний, Технологічний.
- Г) Це просто назва програмного забезпечення.

**9. Яка роль спонсора проєкту?**

- А) Виконання щоденних технічних завдань.
- Б) Забезпечення фінансових ресурсів та підтримка проєкту на вищому рівні керівництва.
- В) Критика команди проєкту.
- Г) Написання документації замість менеджера.

**10. Який метод управління проєктами передбачає жорстку послідовність етапів (один за одним)?**

- A) Agile (гнучка методологія).
- Б) Scrum.
- B) Waterfall (Каскадна модель).
- Г) Kanban.

**Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та його ефективності.**

### **2.1. План практичного заняття:**

1. Розробка концепції проєкту: ініціація проєкту, формування ідеї проєкту, попередня проробка цілей і задач проєкту, передпроєктні дослідження перспектив виконання проєкту, заключні проєктні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

2. Структура проєктного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, операційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

3. Прогнозування ефективності проєкту. Методи визначення ефективності проєктів та вибору альтернативних рішень. Статичні і динамічні методи. Дисконтування та нарощення.

4. Бізнес-планування та техніко-економічне обґрунтування проєктів.

*Основна література: 3-7, 9, 10, 13.*

*Допоміжна література: 1, 2.*

### **2.2. Теми рефератів**

1. Методи оцінки ефективності проєкту.

2. Критерії успішності та ефективності інвестиційних проєктів.

3. Роль та інструментарій комерційного аналізу в системі оцінки проєктів.

4. Екологічна та соціальна експертиза: значення для сталого розвитку проєкту.

5. Життєвий цикл ідеї: від задуму до формування концепції проєкту.

6. Розробка техніко-економічного обґрунтування як основа прийняття інвестиційних рішень.

7. Структура бізнес-плану та специфіка проведення технічного аналізу.

8. Методологія фінансової оцінки та її місце в проєктному аналізі.

9. Оцінка впливу на довкілля: екологічний аспект аналізу проєктів.

10. Управління процесами: операційний аналіз у межах реалізації проєкту.

11. Соціальні наслідки та вигоди проєкту: методика проведення аналізу.

12. Визначення загальноекономічної цінності проєкту для суспільства та бізнесу.

- 13. Фінансовий аналіз в структурі проєктного аналізу.
- 14. Економічний аналіз в структурі проєктного аналізу.

### **2.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. Який показник вважається найбільш об'єктивним для оцінки фінансової привабливості проєкту?**

- А) Загальний дохід (Revenue).
- Б) Чиста теперішня вартість (NPV).
- В) Тривалість проєкту.
- Г) Кількість залучених працівників.

**2. Що означає термін «Період окупності» (Payback Period)?**

- А) Час, за який проєкт принесе перший мільйон.
- Б) Час, необхідний для того, щоб чисті доходи від проєкту покрили початкові інвестиції.
- В) Дата завершення всіх робіт за проєктом.
- Г) Час, протягом якого проєкт залишається актуальним на ринку.

**3. Якщо показник NPV (Чиста теперішня вартість) проєкту дорівнює нулю, це означає, що:**

- А) Проєкт збитковий, його треба закрити.
- Б) Проєкт надприбутковий.
- В) Доходи проєкту рівно покривають витрати та мінімальну норму прибутку.
- Г) У розрахунках допущено помилку.

**4. Внутрішня норма рентабельності (IRR) – це:**

- А) Відсоткова ставка, за якої NPV проєкту дорівнює нулю.
- Б) Сума податків, яку сплатить проєкт.
- В) Кількість виробленої продукції за рік.
- Г) Швидкість виконання робіт командою.

**5. Що є головною метою ТЕО (техніко-економічного обґрунтування) проєкту?**

- А) Опис дизайну продукту.
- Б) Доведення того, що проєкт технічно можливий та економічно вигідний.
- В) Складання списку завдань для розробників.
- Г) Пошук назви для бренду.

**6. Який аналіз використовується для оцінки впливу зміни одного параметру (наприклад, ціни) на загальну прибутковість проєкту?**

- А) SWOT-аналіз.
- Б) Аналіз чутливості.
- В) PEST-аналіз.
- Г) Аналіз критичного шляху.

**7. «Альтернативна вартість» (Opportunity Cost) у проєктному менеджменті – це:**

- А) Вартість оренди іншого офісу.

- Б) Вигода, втрачена внаслідок вибору одного проєкту замість іншого.
- В) Знижка від постачальника.
- Г) Вартість ліцензійного ПЗ.

### **8. Що таке ROI (Return on Investment)?**

- А) Коефіцієнт, що показує відношення чистого прибутку до суми інвестицій.
- Б) Загальний обсяг продажів.
- В) Індекс задоволеності клієнтів.
- Г) Витрати на рекламу.

### **9. Чим відрізняється соціальна ефективність проєкту від економічної?**

- А) Вона не має значення для бізнесу.
- Б) Вона вимірює користь для суспільства (створення робочих місць, екологія), а не лише гроші.
- В) Вона вимірюється тільки в лайках у соцмережах.
- Г) Соціальна ефективність завжди дорівнює нулю.

### **10. Який метод оцінки доцільності проєкту фокусується на сильних/слабких сторонах, можливостях та загрозах?**

- А) NPV аналіз.
- Б) SWOT-аналіз.
- В) Графік Ганта.
- Г) Метод Дельфі.

## **Тема 3. Планування проєкту.**

### **3.1. План практичного заняття**

1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту. Структура та зміст проєктного завдання.
2. Мета і функції проєктного планування. Характеристика робіт з планування проєкту.
3. Методологічні підходи при плануванні проєктів: традиційний підхід, схематичний, багаторівневе та багатостадійне планування. Методологія «витрати-час-ресурси (СТЯ), проєкти у контрольованому середовищі (PRINCE).
4. Складові системи планування та контролю проєкту: мета, характеристика робіт, сіткове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування та прийняття рішень.
5. Компоненти структуризації проєкту. Методологія структуризації, її характеристика та значення.

*Основна література: 3-7, 9, 10, 13.*

*Допоміжна література: 1, 3.*

### **3.2. Теми рефератів**

1. Ключові стейкхолдери процесу формування проєктного завдання: їх внесок та зони впливу.

2. Тайм-менеджмент проєкту: від визначення етапів до координації робіт.

3. Ієрархічні рівні WBS: від глобальних цілей до конкретних елементів.

4. Робочий пакет як базова одиниця управління проєктом: критерії та властивості.

5. Стратегічні переваги впровадження ієрархічної структури робіт у проєктний менеджмент.

### **3.3. Тести для самоперевірки знань**

#### **1. Який процес є першим кроком у плануванні проєкту?**

- А) Визначення бюджету.
- Б) Визначення змісту (scope) та цілей проєкту.
- В) Призначення команди.
- Г) Складання календарного графіка.

#### **2. Що таке Ієрархічна структура робіт (WBS/ICP)?**

- А) Список усіх працівників компанії.
- Б) Графічне представлення ієрархічного розбиття загального обсягу робіт на менші компоненти.
- В) План комунікацій між стейкхолдерами.
- Г) Звіт про ризики проєкту.

#### **3. Який метод використовується для визначення найкоротшого часу, необхідного для завершення проєкту?**

- А) Метод експертних оцінок.
- Б) Метод Дельфі.
- В) Метод критичного шляху (CPM).
- Г) Аналіз SWOT.

#### **4. SMART-критерії в плануванні цілей означають, що ціль має бути:**

- А) сильна, масштабна, актуальна, рентабельна, технологічна.
- Б) специфічна, вимірювана, досяжна, релевантна, обмежена в часі.
- В) стабільна, мотивована, активна, раціональна, точна.
- Г) складна, міжнародна, абстрактна, результативна, творча.

#### **5. Що відображає Діаграма Ганта (Gantt Chart)?**

- А) Розподіл відповідальності в команді.
- Б) Логічну послідовність завдань на часовій шкалі.
- В) Фінансові витрати за кожен місяць.
- Г) Ієрархію керівництва компанії.

#### **6. Як називається подія в проєкті, що не має тривалості і позначає завершення важливого етапу?**

- А) Робочий пакет.
- Б) Віха (Milestone).
- В) Лаг (Lag).
- Г) Резерв часу.

**7. План управління ризиками зазвичай містить:**

- А) Тільки список позитивних подій.
- Б) Ідентифікацію, аналіз та стратегії реагування на загрози.
- В) Прізвища всіх виконавців проєкту.
- Г) Технічні специфікації обладнання.

**8. Матриця відповідальності (RACI) використовується для:**

- А) Розрахунку критичного шляху.
- Б) Визначення ролей (хто відповідає, хто виконує, з ким консультуються, кого інформують).
- В) Планування закупівель.
- Г) Оцінки якості продукту.

**9. Ресурсне планування в проєкті – це:**

- А) Тільки розрахунок грошових коштів.
- Б) Процес визначення необхідних людей, обладнання та матеріалів.
- В) Складання списку постачальників.
- Г) Створення рекламної кампанії.

**10. Що таке «Базовий план» (Baseline) проєкту?**

- А) Чорнова версія плану, яка постійно змінюється.
- Б) Затверджена версія плану (графіка, бюджету, змісту), з якою порівнюється фактичний прогрес.
- В) Архів попередніх проєктів компанії.
- Г) Статут проєкту.

**Тема 4. Планування часу та управління тривалістю виконання проєкту.**

**4.1. План практичного заняття:**

1. Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Сіткові графіки: основна мета і завдання розробки. Методологія обчислення параметрів сіткових графіків. Побудова умовних діаграм. Система PERT.

2. Оцінювання тривалості робіт. Моделювання тривалості робіт.

3. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проєктів.

*Основна література: 3-7, 9, 10, 13.*

*Допоміжна література: 1, 3-5.*

**4.2. Теми рефератів**

1. Порівняльний аналіз сіткових моделей: метод стрілок (ADM), метод передування (PDM). Типологія логічних залежностей.

2. Концепція та практичне застосування методу критичного ланцюга (CCPM).

3. Основні етапи розробки календарних планів.

4. Теоретичні основи та значення оптимізації сіткових моделей.

5. Методика та етапи оптимізації параметрів сіткового графіка.

6. Календарне планування в системі управління проєктами: класифікація, мета та функції.

7. Сучасний інструментарій та методи побудови розкладу проєкту.

#### **4.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. Який процес передбачає ідентифікацію конкретних дій, які необхідно виконати для створення результатів проєкту?**

- А) Створення ієрархічної структури робіт (WBS).
- Б) Визначення операцій (робіт).
- В) Розробка розкладу.
- Г) Визначення змісту.

**2. Як називається взаємозв'язок між операціями, при якому наступна робота не може розпочатися, доки не завершиться попередня?**

- А) Початок-початок (SS).
- Б) Фініш-фініш (FF).
- В) Фініш-початок (FS).
- Г) Початок-фініш (SF).

**3. Що таке «критичний шлях» у мережевій діаграмі проєкту?**

- А) Найкоротший шлях до завершення проєкту.
- Б) Шлях з найбільшою кількістю ресурсів.
- В) Найдовша за часом послідовність операцій, що визначає дату завершення проєкту.
- Г) Список найбільш ризикованих завдань.

**4. Метод оцінки «за трьома точками» (PERT) використовує такі показники:**

- А) Оптимістичний, песимістичний, найбільш імовірний.
- Б) Минулий, теперішній, майбутній.
- В) Мінімальний, середній, максимальний.
- Г) Ранній початок, пізній фініш, резерв.

**5. Який інструмент візуалізації найкраще підходить для відображення графіка робіт у часі з вказанням тривалості та послідовності?**

- А) Діаграма Ісікави.
- Б) Діаграма Парето.
- В) Діаграма Ганта.
- Г) Матриця RACI.

**6. Що таке «загальний резерв часу» (Total Float)?**

- А) Час, на який можна затримати проєкт без штрафів.
- Б) Час, на який можна відкласти операцію, не затримуючи дату завершення проєкту.
- В) Різниця між оптимістичною та песимістичною оцінкою.
- Г) Час, необхідний для узгодження бюджету.

**7. Техніка «Швидкий шлях» (Fast Tracking) передбачає:**

- А) Видалення неважливих завдань із проєкту.

Б) Виконання фаз або операцій паралельно, хоча спочатку вони планувалися послідовно.

В) Автоматизацію ручних процесів.

Г) Збільшення робочого дня команди.

**8. Який метод використовується для балансування попиту на ресурси з наявною пропозицією, що часто призводить до зміни дати завершення проєкту?**

А) Метод критичного шляху.

Б) Вирівнювання ресурсів (Resource Leveling).

В) Пряме проходження (Forward Pass)..

Г) Аналіз «що, якщо»

**9. Що таке «віха» (Milestone) у плануванні?**

А) Операція з дуже тривалим терміном виконання.

Б) Контрольна точка або значна подія в проєкті з нульовою тривалістю.

В) Документ, що описує ризики.

Г) Ресурс, який є критичним для проєкту.

**10. Сіткове планування – це:**

А) Одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів та довгострокових комплексів, проєктних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства, яка забезпечує оптимізацію на основі економіко-математичних методів та комп'ютерної техніки.

Б) Планування, що передбачає доведення до підрозділів і без посередніх виконавців тематики та номенклатури робіт із підготовки виробництва, проведення необхідних розрахунків з обсягу робіт, складання графіків виконання останніх.

В) Графічне подання робіт проєкту, яке відбиває їх послідовність та взаємозв'язок.

Г) Всі відповіді правильні.

**Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту.**

**5.1. План практичного заняття:**

1. Характеристика ресурсів проєкту. Особливості планування людських ресурсів. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, налагоджування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

2. Система вимог до джерел забезпечення проєкту. Ранжування джерел. Визначення типу контрактів. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу.

3. Планування проєктних завдань. Види витрат по проєкту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проєкту з урахуванням витрат по роботах.

4. Планування проєктних витрат і бюджету в часі.

*Основна література: 3-7, 9.*

*Допоміжна література: 1, 3, 5.*

## **5.2. Теми рефератів**

1. Управління бюджетом проєкту: ключові етапи та процеси.
2. Інструменти візуалізації ресурсів: побудова та аналіз ресурсних гістограм.
3. Оптимізація використання ресурсів шляхом вирівнювання гістограм.
4. CPLM як інструмент стратегічного планування вартості проєкту.
5. Методи ідентифікації та прогнозування потреби в проєктних ресурсах.
6. Структура та класифікація проєктних витрат.
7. Стратегії планування в умовах дефіциту ресурсів та часових обмежень.
8. Методики та рівні точності оцінювання вартості проєкту.

## **5.3. Тести для самоперевірки знань**

### **1. Що є основною метою планування ресурсів у проєкті?**

- А) Зменшення загальної вартості проєкту до мінімуму.
- Б) Забезпечення наявності необхідних ресурсів у потрібний час у достатній кількості.
- В) Максимальне завантаження всієї команди без перерв.
- Г) Складання детального графіка відпусток персоналу.

### **2. Який інструмент найчастіше використовується для візуалізації розподілу ресурсів у часі?**

- А) Матриця відповідальності (RACI).
- Б) Діаграма Ганта.
- В) Діаграма Ісікави.
- Г) SWOT-аналіз.

### **3. Метод планування, за якого показники розраховуються шляхом узгодження потреб із наявними можливостями, називається:**

- А) Балансовий метод.
- Б) Нормативний метод.
- В) Математичне моделювання.
- Г) Метод Дельфі.

### **4. Що таке «вирівнювання ресурсів» (Resource Leveling)?**

- А) Процес найму нових працівників для прискорення проєкту.
- Б) Коригування дат початку та закінчення робіт для збалансування попиту на ресурси.
- В) Звільнення неефективних членів команди.
- Г) Збільшення бюджету на матеріали.

### **5. Які види ресурсів обов'язково враховуються при плануванні проєкту?**

- А) Тільки фінансові та часові.
- Б) Тільки людські ресурси.
- В) Трудові, матеріально-технічні та фінансові.
- Г) Виключно програмне забезпечення та обладнання.

**6. Матриця RACI використовується для:**

- А) Розрахунку критичного шляху проєкту.
- Б) Визначення ролей та відповідальності (виконавець, відповідальний, консультант, поінформований).
- В) Оцінки ризиків проєкту.
- Г) Планування закупівель матеріалів.

**7. На якому етапі життєвого циклу проєкту здійснюється детальне планування ресурсів?**

- А) Ініціація.
- Б) Планування.
- В) Виконання.
- Г) Завершення.

**8. Що з переліченого є інструментом для управління проєктними завданнями та ресурсами онлайн?**

- А) Trello, Asana, Microsoft Project.
- Б) Adobe Photoshop.
- В) 1С: Бухгалтерія.
- Г) Zoom.

**9. Ресурсний календар проєкту – це документ, який:**

- А) Містить перелік усіх святкових днів року.
- Б) Відображає періоди часу, коли конкретні ресурси доступні для роботи.
- В) Вказує лише на дедлайни замовника.
- Г) Визначає розмір заробітної плати персоналу.

**10. Який метод використовує прогресивні норми використання ресурсів для розрахунків?**

- А) Екстраполяція.
- Б) Нормативний метод.
- В) Метод експертних оцінок.
- Г) Аналогове моделювання.

**Тема 6. Управління командою проєкту.**

**6.1. План практичного заняття:**

1. Основні сфери і напрями управління персоналом у проєктах. Вимоги до проєктного менеджера. Ознаки ефективного проєктного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стили лідерства.

2. Формування команди проєкту.

3. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб.

4. Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди.

5. Організаційна культура проєкту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців.

6. Управління конфліктами в проєкті. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

7. Комунікації та інформаційне забезпечення проєкту.

*Основна література: 3-7, 9, 10, 13.*

*Допоміжна література: 1, 4, 5.*

## **6.2. Теми рефератів**

1. Побудова ефективної організаційної структури проєктної команди.

2. Роботи з формування команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).

3. Комунікативні стратегії під час комплектування проєктної команди.

4. Розвиток командної взаємодії та розвиток м'яких навичок (soft skills) учасників проєкту.

5. Еволюція систем стимулювання в проєктному менеджменті: мотивація лінійних та функціональних керівників.

6. Управління критичними аспектами організаційної поведінки в процесі реалізації проєкту.

## **6.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. Яка організаційна структура забезпечує найвищий рівень повноважень менеджера проєкту щодо управління командою?**

А) Функціональна.

Б) Матрична (слабка).

В) Проєктна (проєктно-орієнтована).

Г) Лінійна.

**2. На якому етапі розвитку команди за моделлю Такмана зазвичай виникає найбільша кількість конфліктів?**

А) Формування (Forming).

Б) Шторм / Бурхливий етап (Storming).

В) Нормування (Norming).

Г) Виконання (Performing).

**3. Як називається документ, що чітко визначає ролі та відповідальність кожного учасника команди (наприклад, RACI)?**

А) План комунікацій.

Б) Статут проєкту.

В) Матриця відповідальності.

Г) Графік Ганта.

**4. Який метод вирішення конфліктів передбачає пошук рішення, що частково задовольняє обидві сторони?**

А) Ухилення.

Б) Пристосування.

В) Компроміс.

Г) Співпраця (вирішення проблем).

**5. Що є головною метою процесу «Розвиток команди проєкту»?**

- А) Підвищення кваліфікації учасників та покращення взаємодії.
- Б) Оцінка виконання бюджету проєкту.
- В) Зміна керівника проєкту.
- Г) Скорочення персоналу для економії.

**6. Хто несе основну відповідальність за формування та управління командою в проєктному менеджменті?**

- А) Спонсор проєкту.
- Б) Менеджер проєкту (Project Manager).
- В) Замовник.
- Г) HR-директор компанії.

**7. Який інструмент найефективніший для візуалізації завдань та прогресу роботи команди в реальному часі (особливо в Agile)?**

- А) Електронна пошта.
- Б) Канбан-дошка (Kanban Board).
- В) Протокол зборів.
- Г) Телефонний дзвінок.

**8. Як називається стиль лідерства, при якому керівник мінімально втручається в роботу досвідченої команди?**

- А) Авторитарний.
- Б) Ліберальний (Laissez-faire).
- В) Демократичний.
- Г) Трансформаційний.

**9. Що відбувається з командою на стадії «Розпуск / Завершення» (Adjourning)?**

- А) Починається активна розробка продукту.
- Б) Команда обирає лідера.
- В) Учасники звільняються від обов'язків та переходять у нові проєкти.
- Г) Команда отримує перше фінансування.

**10. Що таке «віртуальна команда» в управлінні проєктами?**

- А) Група людей, створена комп'ютерною програмою.
- Б) Група людей із спільними цілями, які працюють дистанційно та спілкуються через ІТ-технології.
- В) Тимчасова група консультантів
- Г) Команда, яка не має реальних повноважень.

**Тема 7. Контролювання виконання проєкту.**

**7.1. План практичного заняття:**

1. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проєктів. Контролювання виконання календарних планів і бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.

2. Вимірювання й аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту з виконання проекту.

3. Види проектних змін та їхній вплив на проект і проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін.

4. Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проектної команди.

*Основна література: 3-7, 9, 10, 13.*

*Допоміжна література: 1, 4, 5.*

## **7.2. Теми рефератів**

1. Моніторинг реалізації проекту за допомогою методики актуалізованого бюджету.

2. Методологія формування скоригованого кошторису в управлінні проектами.

3. Визначення очікуваних термінів та фінальної вартості проекту: методи розрахунку.

4. Теоретичні засади управління процесами виконання проекту за допомогою системи контролю.

5. Послідовність та структура фаз контролю під час життєвого циклу проекту.

6. Сильні та слабкі сторони сучасних підходів до контролю виконання робіт.

7. Прикладний інструментарій для відстеження прогресу реалізації проекту.

## **7.3. Тести для самоперевірки знань**

### **1. Що є основною метою контролю у проектній діяльності?**

А) Покарання винних у затримках.

Б) Встановлення факту досягнення цілей та виявлення причин відхилень.

В) Повне переписування плану проекту щотижня.

Г) Збільшення бюджету проекту.

### **2. Яка група процесів управління проектами зазвичай містить моніторинг і контроль?**

А) Ініціювання.

Б) Планування.

В) Виконання.

Г) Моніторинг і контроль є окремою групою, що супроводжує виконання.

### **3. До якого етапу проекту належить заключний контроль та випробування виробу?**

А) Підготовчий.

Б) Конструкторський.

В) Технологічний.

Г) Заключний.

**4. Що таке КРІ (ключові показники ефективності) в контексті контролю проєкту?**

А) Список усіх працівників проєкту.

Б) Кількісні показники для оцінки успіху (час, бюджет, якість).

В) Програмне забезпечення для малювання діаграм.

Г) Метод вирішення конфліктів у команді.

**5. Який вид контролю передбачає перевірку програмного продукту на відповідність вимогам до його виходу до користувача?**

А) Фінансовий контроль.

Б) Тестування ПЗ.

В) Екологічний аудит.

Г) Маркетинговий аналіз.

**6. Хто на підприємстві зазвичай здійснює технічну інспекцію як складову контролю якості?**

А) Відділ кадрів.

Б) Відділ технічного контролю (ВТК) або профільні інспектори.

В) Бухгалтерія.

Г) Тільки замовник проєкту.

**7. Яка організаційна структура найчастіше використовується для ефективного контролю в проєктних командах?**

А) Тільки лінійна.

Б) Матрична або проєктна.

В) Хаотична.

Г) Виключно функціональна.

**8. Яку стратегію використовує менеджер, якщо він приймає точку зору іншої сторони до певної межі для вирішення конфлікту під час контролю?**

А) Ухилення.

Б) Форсування.

В) Компроміс.

Г) Ігнорування.

**9. Що з переліченого є інструментом для візуалізації термінів виконання та контролю графіку проєкту?**

А) Балансовий звіт.

Б) Діаграма Ганта (Gantt Chart).

В) Статут проєкту.

Г) Анкета самооцінки.

**10. Яка мета проведення підсумкового тесту після завершення проєкту?**

А) Для самооцінки рівня знань учасників та корекції майбутніх процесів.

Б) Щоб затягнути час здачі звіту.

- В) Для вибору нової назви проєкту.
- Г) Це не є обов'язковим етапом.

## **Тема 8. Управління ризиками проєктів.**

### **8.1. План практичного заняття:**

1. Сутність і види проєктних ризиків. Причини виникнення та наслідки проєктних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проєкту.
2. Якісний та кількісний аналіз ризиків проєктів. Ранжування ризиків.
3. Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії компанії в межах кожної стратегії. Формування програм реагування на ризик.

*Основна література: 3-7, 13.*

*Допоміжна література: 1, 3-5.*

### **8.2. Теми рефератів**

1. Походження проєктних ризиків: ключові чинники та передумови.
2. Аналіз функціональних ризиків: від причин виникнення до оцінки наслідків.
3. Концептуальні основи та структура системи управління ризиками проєкту.
4. Інструментарій ідентифікації ризиків: порівняльна характеристика методів.
5. Динаміка управління ризиками впродовж життєвого циклу проєкту.
6. Критичний аналіз методів оцінки проєктних ризиків: сильні та слабкі сторони.
7. Формування стратегій реагування на ризикові події в проєктному менеджменті.
8. Уникнення ризиків як метод мінімізації втрат: можливості та обмеження.
9. Роль та методологія якісного аналізу в системі управління ризиками.
10. Прогнозування проєктних ризиків: сучасні підходи та аналітичні методи.

### **8.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. Що таке «ризик проєкту» згідно із загальноприйнятим визначенням?**

- А) Подія, яка обов'язково відбудеться і призведе до збитків.
- Б) Невизначена подія або умова, яка у разі виникнення має позитивний або негативний вплив на цілі проєкту.
- В) Помилка менеджера проєкту при плануванні бюджету.
- Г) Форс-мажорні обставини, які неможливо передбачити.

**2. Який етап управління ризиками передбачає визначення того, які саме ризики можуть вплинути на проєкт?**

- А) Моніторинг та контроль.
- Б) Кількісний аналіз.
- В) Ідентифікація ризиків.
- Г) Планування реагування.

**3. До якого типу ризиків належать зміни в законодавстві або політична нестабільність?**

- А) Внутрішні ризики.
- Б) Зовнішні ризики.
- В) Технічні ризики.
- Г) Ризики управління.

**4. Як називається метод реагування на ризик, що передбачає передачу відповідальності та наслідків третій стороні (наприклад, страховій компанії)?**

- А) Ухилення (Avoidance).
- Б) Передача (Transfer).
- В) Пом'якшення (Mitigation).
- Г) Прийняття (Acceptance).

Національний університет «Острозька академія» +1

**5. Яка формула найчастіше використовується для оцінки рівня ризику?**

- А) Ризик = Ймовірність × Вплив.
- Б) Ризик = Витрати / Час.
- В) Ризик = Ймовірність + Резервний бюджет.
- Г) Ризик = Кількість завдань × Складність.

**6. Який інструмент використовується для візуалізації та пріоритетизації ризиків за їхньою важливістю?**

- А) Діаграма Ганта.
- Б) Матриця ймовірності та наслідків (Матриця ризиків).
- В) Мережевий графік.
- Г) Гістограма ресурсів.

**7. Що таке «вторинний ризик»?**

А) Ризик, який має низьку ймовірність виникнення.  
Б) Ризик, що виникає в іншому проєкті компанії.  
В) Ризик, що виникає як прямий результат впровадження заходу з реагування на основний ризик.

- Г) Ризик, що залишився після виконання плану пом'якшення.

**8. Яка стратегія реагування на позитивні ризики (можливості) полягає в тому, щоб зробити все можливе для їхнього виникнення?**

- А) Передача.
- Б) Пом'якшення.
- В) Використання (Exploit).
- Г) Прийняття.

### **9. Реєстр ризиків – це документ, який:**

- А) Містить лише фінансові звіти про збитки.
- Б) Описує організаційну структуру проекту.
- В) Містить результати ідентифікації, аналізу та планування реагування на ризики.
- Г) Використовується лише на етапі завершення проекту.

### **10. Що таке «резерв на непередбачувані обставини» (Contingency Reserve)?**

- А) Весь бюджет проекту.
- Б) Кошти або час, виділені для реагування на ідентифіковані ризики, які були включені до базового плану.
- В) Сума, яку замовник платить як штраф за затримку.
- Г) Додатковий прибуток компанії.

## **Тема 9. Управління якістю проекту.**

### **9.1. План практичного заняття:**

1. Якість проектного менеджменту щодо відповідності проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.

2. Політика у сфері якості. Описання змісту проекту. Описання продукту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості.

3. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проекту. Заходи щодо поліпшення якості проекту.

4. Контролювання якості проекту: план тестування й приймання компонентів проекту; інспекція етапів проекту; контрольні графіки; контрольні списки; діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій.

5. Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

*Основна література: 1, 3-7, 9, 10.*

*Допоміжна література: 1-5.*

### **9.2. Теми рефератів**

1. Методологія забезпечення та моніторингу якості: від планування до контролю.

2. Фундаментальні засади сучасного менеджменту якості.

3. Теоретико-методологічні основи управління якістю: поняття та сутність.

4. Прикладний інструментарій контролю якості на підприємстві.

5. Специфіка планування процесів управління якістю в межах проекту.

6. Політика в сфері якості: стратегічне значення та роль в організації.

7. Нормативно-правове регулювання та стандартизація якості проектних робіт. Міжнародні та національні стандарти в системі управління якістю проектів.

8. Механізми та процедури сертифікації результатів проектної діяльності.

9. Оптимізація та класифікація інвестицій у процеси управління якістю.

### **9.1. Тести для самоперевірки знань**

#### **1. Що таке управління якістю проекту?**

- A) Процес мінімізації витрат на виробництво.
- B) Дії, спрямовані на встановлення, забезпечення і підтримку необхідного рівня якості проекту в процесі його розробки та реалізації.
- C) Лише фінальна перевірка продукту перед здачею замовнику.
- D) Процес найму найбільш кваліфікованого персоналу.

#### **2. Які три основні процеси управління якістю виділяє стандарт РМВОК?**

- A) Найм, навчання, оцінка.
- B) Планування якості, забезпечення якості, контроль якості.
- C) Дизайн, тестування, впровадження.
- D) Аналіз ринку, розробка ТЗ, аудит.

#### **3. Що є основним документом, який визначає, як будуть виконуватися вимоги до якості в проекті?**

- A) Статут проекту.
- B) План управління ризиками.
- C) План управління якістю.
- D) Матриця відповідальності.

#### **4. Яка концепція передбачає, що за якість проекту відповідальний кожен учасник команди?**

- A) Авторитарне управління.
- B) Комплексне управління якістю (TQM).
- C) Зовнішній аудит.
- D) Технічна інспекція.

#### **5. Що з наведеного є головною метою контролю якості?**

- A) Збільшення бюджету проекту.
- B) Оцінка відповідності фактичних результатів плановим показникам та виявлення дефектів.
- C) Зміна термінів виконання робіт.
- D) Скорочення кількості учасників команди.

#### **6. Який цикл використовується для безперервного покращення процесів якості?**

- A) Цикл водоспаду (Waterfall).
- B) Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act).
- C) Життєвий цикл продукту.
- D) Спіральна модель.

**7. Хто несе першочергову відповідальність за якість результатів проєкту?**

- A) Замовник.
- B) Керівник проєкту (Project Manager).
- C) Команда тестувальників.
- D) Відділ кадрів.

**8. Який інструмент допомагає визначити основні причини виникнення проблем у якості?**

- A) Діаграма Ганта.
- B) Діаграма Ісікави (причинно-наслідкова діаграма).
- C) Мережевий графік.
- D) Матриця SWOT.

**9. Що таке «вартість якості» (Cost of Quality)?**

- A) Загальна ціна проєкту.
- B) Сума витрат на запобігання дефектам, оцінку якості та витрати через низьку якість (виправлення помилок).
- C) Витрати на рекламу продукту.
- D) Тільки заробітна плата відділу контролю якості.

**10. На якому етапі розвитку управління якістю з'явилося «планування якості»?**

- A) На першому (лише контроль).
- B) Це один з п'яти сучасних етапів розвитку систем якості.
- C) Тільки після завершення проєкту.
- D) Це не є етапом управління.

**Тема 10. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проєктами.**

**10.1. План практичного заняття:**

1. Сутність аутсорсингу. Види аутсорсингу. Чинники аутсорсингу в компаніях.

2. Аутсорсинг управління проєктами. Аутсорсинг фахівців. Аутсорсинг функцій.

3. Сутність офшорингу. Спільне аутсорсингове офшорне підприємство, дочірня аутсорсингова офшорна компанія, власне офшоринг.

*Основна література: 3-7, 10, 13.*

*Допоміжна література: 1, 4, 5.*

**10.2. Теми рефератів**

1. Оцінка доцільності аутсорсингової моделі: потенціал та приховані загрози.

2. Світовий досвід використання офшорних операцій: від ІТ до виробництва.

3. Вплив географічної та функціональної локалізації на ефективність офшорингу.

### **10.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. У чому полягає ключова різниця між офшорингом та аутсорсингом?**

А) Офшоринг – це завжди залучення сторонньої компанії, а аутсорсинг – це переїзд офісу.

Б) Аутсорсинг – це передача функцій зовнішньому виконавцю, а офшоринг – це виконання роботи в іншій країні (власним підрозділом або підрядником).

В) Це синоніми, які використовуються в різних галузях.

Г) Офшоринг стосується лише виробництва, а аутсорсинг – лише IT-послуг.

**2. Яка головна фінансова перевага офшорингу для проєктів у розвинених країнах?**

А) Спрощення комунікації всередині команди.

Б) Отримання державних субсидій у своїй країні.

В) Зниження витрат на оплату праці за рахунок різниці в економічному розвитку регіонів.

Г) Повна відсутність ризиків порушення інтелектуальної власності.

**3. З якою основною проблемою стикається менеджер проєкту при офшорингу в країну з великою різницею у часових поясах?**

А) «Ефект перекриття» (overlap), що ускладнює синхронну комунікацію та оперативне вирішення питань.

Б) Неможливість використання електронної пошти.

В) Заборона на використання гнучких методологій (Agile).

Г) Необхідність дублювати всі завдання двома мовами.

**4. Що таке "Nearshoring" (ніаршоринг) в контексті управління проєктами?**

А) Передача завдань фрілансерам, які живуть в тому самому місті.

Б) Винесення бізнес-процесів у сусідні країни з близьким часовим поясом та схожою культурою.

В) Повернення всіх процесів з-за кордону назад у власну країну.

Г) Передача проєкту на виконання штучному інтелекту.

**5. Який інструмент є критично важливим для контролю результатів при аутсорсингу проєкту?**

А) Усна домовленість з керівником компанії-підрядника.

Б) SLA (Service Level Agreement) – угода про рівень послуг з чіткими метриками якості.

В) Тільки особиста присутність менеджера на локації виконавця.

Г) Відмова від будь-якої документації на користь швидкості.

## **Тема 11. Програмне забезпечення процесу управління проєктом.**

### **11.1. План практичного заняття:**

1. Загальна характеристика автоматизованих систем управління проєктами. Завдання, структурні елементи автоматизованих систем

управління проектами, значення в управлінні проектами.

2. Пакети програмного забезпечення для управління проектами. Microsoft Project. Open Plan Professional. Spider Project. Sure Trek Project Manager. Primavera Project Planner (P3). Використання автоматизованих таблиць і графіків в управлінні проектами. Використання програм Microsoft Project в управлінні проектами.

*Основна література: 3-7, 10.*

*Допоміжна література: 4, 5.*

## **11.2 Теми рефератів**

1. Функціональні можливості та архітектура системи Project Expert.
2. Інструменти створення цифрової моделі інвестиційного проекту.
3. Управління ризиками та контроль за реалізацією проектних рішень.
4. Можливості автоматизації календарно-мережевого планування в системі Primavera.

## **11.3. Тести для самоперевірки знань**

**1. Яке програмне забезпечення вважається галузевим стандартом для створення детальних графіків проектів з використанням методу критичного шляху (CPM)?**

- А) Microsoft Excel.
- Б) Microsoft Project.
- В) Microsoft PowerPoint.
- Г) Slack.

**2. Який інструмент компанії Atlassian найчастіше використовується в Agile-командах для відстеження завдань та управління беклогом?**

- А) Jira.
- Б) Trello.
- В) Confluence.
- Г) Bitbucket.

**3. Як називається діаграма, що візуалізує графік робіт за проектом у часі, де завдання представлені у вигляді горизонтальних смуг?**

- А) Діаграма Ісікави.
- Б) Діаграма Парето.
- В) Діаграма Ганта.
- Г) Матриця RACI.

**4. До якого класу програмного забезпечення відносяться системи типу Asana, Monday.com або Wrike?**

- А) Системи управління проектами та спільної роботи (SaaS).
- Б) Операційні системи.
- В) Текстові процесори.
- Г) Системи управління базами даних.

**5. Який документ, згідно з РМЦ, є основою для управління проєктом і часто створюється в спеціалізованому ПЗ на етапі планування?**

- А) Статут проєкту.
- Б) План управління проєктом (Project Management Plan).
- В) Реєстр ризиків.
- Г) Звіт про витрати.

**6. Яка функція в ПЗ для управління проєктами дозволяє розподіляти ресурси (людей, обладнання) між завданнями?**

- А) Resource Leveling (Вирівнювання ресурсів).
- Б) Spell Check.
- В) Data Mining.
- Г) Version Control.

**7. Для чого використовується ПЗ типу Confluence або Notion у процесі управління проєктами?**

- А) Для написання коду.
- Б) Для створення внутрішньої бази знань та документації.
- В) Для компіляції програм.
- Г) Для тестування навантаження.

**8. Що означає термін «Baseline» у контексті програм для управління проєктами?**

- А) Найнижча ціна проєкту.
- Б) Затверджений початковий план (базовий план) для порівняння з фактом.
- В) Код програми без багів.
- Г) Список учасників команди.

**9. Який інструмент найкраще підходить для візуалізації робочого процесу за допомогою карток і колонок (To Do, In Progress, Done)?**

- А) Kanban-дошка.
- Б) PERT-діаграма
- В) Гістограма.
- Г) Таблиця множення.

**10. У якому ПЗ найзручніше проводити швидкі щоденні наради (Daily Standups) для віддалених команд?**

- А) Adobe Photoshop.
- Б) Slack або Microsoft Teams.
- В) Notepad++.
- Г) Windows Explore

## 7 ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

**Самостійна робота здобувача (СРЗ)** – це складник освітнього процесу, що полягає у виконанні запланованих завдань під методичним супроводом викладача. У межах СРЗ здобувачі самостійно опрацьовують теоретичні питання та виконують практичні кейси, спираючись на базову та додаткову літературу. Опрацьовуючи теоретичний матеріал, здобувачу варто зосередитися на засвоєнні нових термінів, понять, базових формул та загальноприйнятих абревіатур. Для систематизації знань рекомендується вести конспект у робочому зошиті за кожною темою курсу.

Позааудиторна самостійна робота для денної форми навчання реалізується у вигляді **реферату**. Кожному здобувачу надається індивідуальне завдання. Підготовка реферату передбачає глибоке вивчення літератури за обраною темою (яка закріплюється за здобувачем на першому практичному занятті) та складання письмового звіту.

### **Структура реферату:**

- зміст;
- вступ (1–2 сторінки: обґрунтування актуальності теми, мета та структура роботи);
- основна частина (аналіз об'єкта дослідження, проблеми регулювання, вітчизняний та світовий досвід, роль держави та методи впливу суб'єктів регулювання);
- висновки;
- список використаних джерел.

Реферат готується у друкованому вигляді й може бути представлений для обговорення на практичному занятті. Обсяг роботи – до 20 сторінок.

### **Технічні вимоги до оформлення:**

- шрифт: Times New Roman, кегль 14;
- поля: верхнє, нижнє, ліве — 2,0 см; праве — 1,0 см;
- інтервал: одинарний (1,0);
- вирівнювання: по ширині.

Якість реферату визначається глибиною пошуку та аналізу інформації. Здобувач має використовувати фахову періодику, статистичні дані та офіційні вебресурси органів влади. Обов'язковою умовою є наявність посилань на джерела цитат і фактичних даних. Відсутність посилань свідчить про використання лише одного джерела, що є підставою для незарахування роботи. Список літератури оформлюється або за алфавітом, або за порядком згадування джерел у тексті.

## 8 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА ІСПИТ

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни «Проектний менеджмент».
2. Дефініція поняття проекту. Основні риси проекту та специфіка проектної діяльності.
3. Види проектів, їх характеристика.
4. Ключові ознаки та специфіка проектної діяльності: цільова спрямованість, часові обмеження, унікальність, системність та єдиноначальність в управлінні.
5. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.
6. Генезис формування проектного менеджменту як сучасної синтетичної галузі знань.
7. Міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності.
8. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.
9. Життєвий цикл проекту: поняття, етапи, характеристика та результати. Початок та закінчення життєвого циклу проекту.
10. Оточення та учасники проектів.
11. Методологія розробки проектної концепції: зміст ініціювання, структурування цілей та проведення багатоаспектних передпроектних досліджень.
12. Багатоаспектна оцінка інвестиційних проектів: характеристика технічної, комерційної, фінансової, екологічної, інституційної, соціальної та економічної складових
13. Прогнозування ефективності проекту.
14. Методи визначення ефективності проектів та вибору альтернативних рішень. Статичні та динамічні методи. Дисконтування та нарощення.
15. Бізнес-планування та техніко-економічне обґрунтування проектів.
16. Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту.
17. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання.
18. Мета і функції проектного планування.
19. Характеристика робіт з планування проекту.
20. Вимоги до послідовності виконання робіт.
21. Організація планування.
22. Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багаторівневе та багатостадійне планування.
23. Методологія «витрати-час-ресурси (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE).

24. Архітектура системи планування та моніторингу проєкту: від цілепокладання та мережевого моделювання до бюджетування та контролю відхилень.
25. Компоненти структуризації проєкту.
26. Методологія структуризації, її характеристика та значення.
27. Підсистеми робочої структури: кінцеві результати, субпроєкти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика.
28. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проєкту.
29. Планування послідовності робіт. Методи календарного планування.
30. Сіткові графіки: основна мета та завдання розробки.
31. Основні принципи побудови та відмінності стрілчастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ).
32. Види логічних зв'язків у сіткових графіках.
33. Побудова умовних діаграм. Система PERT.
34. Методологія обчислення параметрів сіткових графіків.
35. Оцінювання тривалості робіт. Моделювання тривалості робіт.
36. Сутність, завдання та види календарних планів.
37. Методологія календарного планування проєктів.
38. Характеристика ресурсів проєкту. Особливості планування людських ресурсів.
39. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, налагоджування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.
40. Система вимог до джерел забезпечення проєкту. Ранжування джерел.
41. Визначення типу контрактів. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу.
42. Планування проєктних завдань. Види витрат по проєкту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі.
43. Підходи до скорочення тривалості проєкту з урахуванням витрат по роботах.
44. Планування проєктних витрат і бюджету в часі.
45. Основні сфери та напрями управління персоналом у проєктах.
46. Вимоги до проєктного менеджера. Ознаки ефективного проєктного менеджера. Лідерство і делегування повноважень.
47. Стили лідерства.
48. Формування команди проєкту.
49. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб.
50. Переговори та попереднє призначення у команду.
51. Оптимізація структури персоналу проєкту.
52. Роботи з формування команди.
53. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).
54. Стадії розвитку команди.

55. Організація зворотного зв'язку в команді.
56. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді.
57. Організаційна культура проєкту. Організаційний стиль.
58. Мотивація окремих виконавців тв. груп.
59. Мотивація функціональних менеджерів.
60. Управління конфліктами в проєкту.
61. Критичні сфери поведінки персоналу під час виконання проєкту.
62. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.
63. Комунікації та інформаційне забезпечення проєкту.
64. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проєктів.
65. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів.
66. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.
67. Вимірювання та аналіз показників виконання проєкту. Інформація, необхідна для звіту з виконання проєкту.
68. Обчислення прогнозованого часу та витрат проєкту.
69. Види проєктних змін та їх вплив на проєкт та проєктну команду. Процедура внесення змін до проєкту. Оцінювання результатів внесення змін.
70. Основні роботи на етапі завершення проєкту. Передача продукту проєкту замовнику. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проєктної команди.
71. Сутність та види проєктних ризиків.
72. Причини виникнення та наслідки проєктних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проєкту.
73. Якісний та кількісний аналіз ризиків проєктів. Ранжування ризиків.
74. Класифікація методів реагування підприємства на ризики: уникнення, трансфер (передача), мінімізація та самострахування (прийняття).
75. Якість проєктного менеджменту щодо відповідності проєктним цілям та вимогам споживачів.
76. Сутність управління якістю проєкту.
77. Організаційне забезпечення управління якістю проєкту.
78. Політика у сфері якості. Описання змісту проєкту. Описання продукту.
79. Норми та правила забезпечення якості.
80. Планування якості проєкту.
81. Аудит якості проєкту, його види. Контроль показників якості.
82. Проєктування експериментів. Витрати на забезпечення якості.

83. Процедури контролю якості в проєктному менеджменті: план приймання, моніторинг етапів та застосування аналітичних інструментів (діаграми Парето, контрольні карти, моделювання).

84. Класифікація витрат на забезпечення якості проєкту.

85. Сутність аутсорсингу. Види аутсорсингу.

86. Аутсорсинг управління проєктами. Аутсорсинг фахівців. Аутсорсинг функцій.

87. Сутність офшорингу. Використання офшорних операцій в різних галузях.

88. Загальна характеристика автоматизованих систем управління проєктами.

89. Завдання, структурні елементи автоматизованих систем управління проєктами, значення в управлінні проєктами.

90. Пакети програмного забезпечення для управління проєктами. Microsoft Project. Open Plan Professional. Spider Project. Sure Trek Project Manager. Primavera Project Planner (P3).

91. Застосування прикладного програмного забезпечення для обробки даних та графічного представлення результатів управління проєктами.

92. Роль спеціалізованого програмного забезпечення (на прикладі Microsoft Project) у плануванні та моніторингу реалізації проєктів.

## 9 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Базові інформаційні ресурси

1. Буреннікова Н. В. Проєктний менеджмент: оновлені підходи до визначення стратегії ефективності функціонування систем. *The world of science and innovation*. Abstracts of the 6th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. London, United Kingdom, 2021. P. 400-404.

2. Буреннікова Н. В. Проєктний менеджмент: деякі підходи до вимірювання результативності стратегування. *European scientific discussions*. Abstracts of the 3rd International scientific and practical conference. Potere della ragione Editore. Rome, Italy, 2021. P. 587-594.

3. Войтенко О. С. Управління проєктами : навч. посіб. Київ : КНУБА, 2020. 276 с.

4. Чумаченко І. В., Доценко Н. В. Управління проєктами : навч. посіб. Харків : ХНУРЕ, 2021. 240 с.

5. Кузьмичов А. І. Планування та управління проєктами: моделювання засобами MS Excel : практикум. Київ : Ліра-К, 2018. 180 с.

6. Гончарова Н. П. Управління проєктами : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 384 с.

7. Овецька О. В. Управління проєктами : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. 54 с.

8. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. Дата оновлення: 17.12.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 30.04.2021).

9. «Управління проєктами» : навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» / уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

10. Белей О. І. Управління проєктами : навч. посіб. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 208 с.

11. Буреннікова Н. В. Проєктний менеджмент: онтологія авторського *SEE*- управління результативністю проєкту. Економіка, облік, фінанси та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 24 жовт. 2019 р.) : у 7 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2019. Ч. 5. С. 8-10.

12. Єгорченков О. В., Хлевна Ю. Л., Катаєва Є. Ю. Матричне управління портфелями проєктів і програм : навч. посіб. Черкаси : ЧДТУ, 2022. 119 с.

13. Шишкова Н. Л., Сумець О. М. Управління проєктами : лабораторний практикум. Харків : ХНУВС, 2021. 112 с.

14. Микитюк П. П., Сеньківська О. І., Напханюк В. К. Управління інноваційними проєктами : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 306 с.

15. International Journal of Project Management. 2021. Vol. 39, Iss. 1. URL: <https://www.sciencedirect.com/journal/international-journal-of-projectmanagement/vol/39/issue/1> (дата звернення: 26.04.2021).

16. Prabhu T. L. Project Management: Fundamental Principles of Project Management. Nestfame Creations Pvt. Ltd., 2020. 285 p. URL: [https://play.google.com/store/books/details/Project\\_Management\\_Fundamental\\_Principles\\_of\\_Proje?id=BXv3DwAAQBAJ&hl=en\\_US&gl=US](https://play.google.com/store/books/details/Project_Management_Fundamental_Principles_of_Proje?id=BXv3DwAAQBAJ&hl=en_US&gl=US) (дата звернення: 30.04.2021).

17. Проєктний менеджмент : курс. URL: <https://prometheus.org.ua/courses-catalog/project-management> (дата звернення: 30.04.2021).

*Електронне навчальне видання*

**Наталія Вікторівна Буреннікова**

**Методичні вказівки до виконання самостійної роботи  
з дисципліни «Проектний менеджмент» зі спеціальності  
«Менеджмент» (освітня програма «Менеджмент підприємств,  
організацій і установ»)**

Рукопис оформила Н. Буреннікова

Редактор Н. Кравчук

Підписано до видання 05.05. 2026 р.  
Гарнітура Times New Roman.  
Зам. № P2026-047

Видавець та виготовлювач  
Вінницький національний технічний університет,  
Редакційно-видавничий відділ.  
ВНТУ, ГНК, к. 114.  
Хмельницьке шосе, 95, м. Вінниця, 21021.  
press.vntu.edu.ua;  
Email: [rvv.vntu@gmail.com](mailto:rvv.vntu@gmail.com)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
серія ДК No 3516 від 01.07.2009 р.