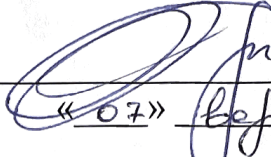


КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

МАГІСТР

Кафедра управління проектами


«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан будівельного факультету


 / Г.М. Іванченко /
«07» вересня 2022 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

шифр	назва спеціальності
073	Менеджмент
	Освітня програма
073.1	Менеджмент організацій та адміністрування


Розробники:

Войтенко О.С., к.т.н., доцент
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, звання)  (підпис)

Куценко М.М., к.т.н., доцент
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, звання)  (підпис)


Робоча програма затверджена на засіданні кафедри управління проектами
протокол № 9 від "30" вересня 2022 р.

Завідувач кафедри




Бушуєв С.Д.

Схвалено гарантом освітньої програми

 Мурина Ю.А.

Гарант ОП


(підпис)

Мурина Ю.А.

Розглянуто на засіданні науково-методичної комісії спеціальності
протокол № 2 від «06» вересня 2022 року

ВИТЯГ З РОБОЧОГО НАВЧАЛЬНОГО ПЛАНУ

шифр	ОР магістр	Форма навчання: ДЕННА										Форма контролю	Семестр	Відмітка про погодження
	Назва спеціальності (спеціалізації)	Кредитів на сем.	Обсяг годин					Кількість індивідуальних робіт						
			Всього	аудиторних										
				Разом	Л	Лр	Пз	КП	КР	РГР	Конт. Роб			
073.1	Менеджмент. Менеджмент організацій і адміністрування	3	90		20		20				1	Залік	1	

шифр	ОР магістр	Форма навчання: ЗАОЧНА										Форма контролю	Семестр	Відмітка про погодження
	Назва спеціальності (спеціалізації)	Кредитів на сем.	Обсяг годин					Кількість індивідуальних робіт						
			Всього	аудиторних										
				Разом	Л	Лр	Пз	КП	КР	РГР	Конт. Роб			
073.1	Менеджмент. Менеджмент організацій і адміністрування	3	90		14		10				1	Залік	2	

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ

Мета викладання дисципліни Основною метою вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців належних практичних умінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації за невизначеності умов і вимог.

Електронне навчально-методичне забезпечення дисципліни розміщено на Освітньому сайті КНУБА (<https://org2.knuba.edu.ua/course/view.php?id=1465>). Також програма містить основні положення щодо політики академічної доброчесності та політики відвідування аудиторних занять.

Результатом вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців належних компетенцій з ефективного управління проектами і програмами в організаціях.

Компетентності здобувачів освітньої програми, що формуються в результаті засвоєння освітньої компоненти

Код	Зміст компетентності
Інтегральна компетентність	
ІК1	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеністю умов та вимог
Загальні компетентності	
ЗК3	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій
ЗК6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
ЗК7	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
Фахові компетентності	
ФК5	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
ФК7	Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість

Програмні результати здобувачів освітньої програми, що формуються в результаті засвоєння освітньої компоненти

Код	Програмні результати
РН3	Проектувати ефективні системи управління організаціями
РН4	Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї
РН5	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
РН8	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1.

Проектний підхід та його характеристика.

Лекція 1

Тема 01. Основні положення та визначення методології управління проектами.

Визначення терміну управління проектами. Опис основних процесів управління проектами. Стандарти з управління проектами. Класична операційна діяльність та проектний підхід. Зміна організації через проекти. Контекст ініціалізації проекту. Визначення проекту та відмінності у розумінні цього поняття у різних галузях. Класифікація проектів за критеріями. Проект, портфель, програма, стратегія. Організаційний контекст управління проектом. Процес управління портфелем проектів. Приклад структури проектів організації. Роль керівника проекту. Порівняння лідерства та управління.

Лекція 2

Тема 02. Життєвий цикл проекту та організація.

Типи організаційних структур. Вплив організаційних структур на проекти. Функціональна організація. Слабка матрична організація. Збалансована матрична організація. Сильна матрична організація. Проектно-орієнтована організація. Комбінована організаційна структура. Офіс управління проектами в організації. Типи та роль ОУП. Зацікавлені сторони та управління проектом. Приклади зацікавлених сторін проекту. Команда проекту. Життєвий цикл проекту. Характеристика та фази. Типові рівні вартості та забезпечення ресурсами в проектах за їх фазами. Фази проекту. Прогнозні життєві цикли. Ітеративні та інкрементальні життєві цикли. Адаптивні (гнучкі) життєві цикли.

Практичне заняття 1

Практичне заняття 01. Види життєвих циклів проектів.

Обґрунтування використання різних видів життєвих циклів у проектах в залежності від предметної галузі.

Тема 03. Процеси управління проектами.

Визначення терміну процес. Групи процесів управління проектами. Процеси ініціалізації. Процеси планування. Процеси виконання. Процеси моніторингу та контролю. Процеси закриття проекту. Галузі знань та процеси управління проектами. Процеси управління проектами за групами та галузями знань.

Змістовний модуль 2.

Галузі знань управління проектами. Фреймворки.

Лекція 3

Тема 04. Управління інтеграцією.

Визначення та процеси управління інтеграцією проекту. Розробка статуту проекту. Структура статуту проекту. План управління проектом. План управління проектами та документи проекту. Керівництво та управління

роботами проекту. Моніторинг та контроль робіт проекту. Контроль змін проекту. Закриття фаз(и) та проекту.

Практичне заняття 2

Практичне заняття 02. Управління інтеграцією.

Характеристика та елементи плану управління проектом. Розробка статуту проекту.

Лекція 4

Тема 05. Управління змістом.

Термін зміст проекту. Планування управління змістом проекту. Елементи плану управління змістом. План управління вимогами. Збір вимог. Інструменти та методи збору вимог до проекту. Інтерв'ю. Фокус-групи. Семінари за участю модератора. Мозковий штурм. Метод номінальних груп. Асоціативні карти. Діаграма подібності. Методи групового прийняття рішення. Анкети та опитування. Спостереження. Бенчмаркінг. Контекстні діаграми. Документація щодо вимог. Визначення змісту. Розробка ієрархічної структури робіт. Метод декомпозиції. Підтвердження та контроль змісту.

Практичне заняття 3

Практичне заняття 03. Управління змістом проекту.

Вивчення методів розробки змісту проекту. Розробка ієрархічної структури робіт.

Тема 06. Управління часом.

Процеси управління часом (термінами) проекту. Планування та управління розкладом. Структура плану управління часом. Визначення робіт. Планування методом наближаючої хвили. Визначення послідовності виконання робіт. Метод діаграм передування. Типи залежностей між роботами, Випередження і затримки. Оцінка ресурсів робіт. Ресурсні календарі. Ієрархічна структура ресурсів. Оцінка тривалості робіт. Інструменти та методи оцінки тривалості виконання робіт. Аналіз резервів. Керуючі резерви. Розробка розкладу. Інструменти та методи розробки розкладу. Метод критичного шляху. Метод критичних ланцюгів. Методи оптимізації ресурсів. Стиснення розкладу. Гнучке планування випуску. Результати розробки розкладу. Контроль дотримання розкладу.

Практичне заняття 4

Практичне заняття 04. Управління часом.

Характеристика та елементи плану управління часом проекту. Календарно-сітьовий Графік проекту, розробка та аналіз.

Лекція 5

Тема 07. Управління витратами (вартістю).

Планування управління витратами (вартістю). Оцінка вартості (витрат). Інструменти та методи оцінки вартості робіт проекту. Визначення бюджету. Інструменти та методи визначення бюджету. Основні документи бюджету

проекту. Компоненти бюджету проекту. Вимоги до фінансування проекту. Контроль вартості. Управління освоєним обсягом. Прогнозування вартості робіт проекту.

Практичне заняття 5

Практичне заняття 05. Управління витратами проекту.

Вивчення методів управління витратами (вартістю) проекту. Метод освоєного обсягу.

Тема 08. Управління ресурсами.

Процеси управління ресурсами проекту. Планування управління трудовими ресурсами. Матриця відповідальності. План управління трудовими ресурсами. Організаційна діаграма команди проекту. План забезпечення персоналом. Набір команди проекту (основні інструменти). Віртуальні команди. Розвиток команди проекту (інструменти та методи). Управління командою проекту. Методи вирішення конфліктів.

Практичне заняття 6

Практичне заняття 06. Управління ресурсами.

Вивчення методів управління ресурсами проекту. Команда проекту, матриця відповідальності. План управління трудовими ресурсами.

Змістовний модуль 2.

Галузі знань управління проектами. Забезпечення ефективності управління проектом.

Лекція 6

Тема 09. Управління ризиками.

Планування управління ризиками проекту. План управління ризиками. Визначення ймовірності та впливу ризиків. Матриця ймовірності та впливу. Ідентифікація ризиків проекту. SWOT аналіз. Реєстр ризиків. Якісний аналіз ризиків. Категоризація ризиків. Кількісний аналіз ризиків. Аналіз чутливості. Аналіз очікуваного грошового значення. Планування реагування на ризики. Стратегії реагування на ризики. Контроль ризиків.

Практичне заняття 7

Практичне заняття 07. Управління ризиками.

Вивчення методів ідентифікації та аналізу ризиків. Елементи плану управління ризиками.

Лекція 7

Тема 10. Залучення зацікавлених сторін.

Визначення зацікавлених сторін проекту. Аналіз зацікавлених сторін. Реєстр зацікавлених сторін. Планування залучення зацікавлених сторін проекту. План управління зацікавленими сторонами. Управління залученням зацікавлених сторін. Методи комунікацій. Контроль залучення зацікавлених сторін.

Практичне заняття 8

Практичне заняття 08. Залучення зацікавлених сторін проєкту.

Вибір методів та способів комунікації в проєкті. Елементи плану управління зацікавленими сторонами.

Лекція 8

Тема 11. Управління якістю.

Сучасні підходи до управління якістю. Планування управління якістю. Порівняльний аналіз витрат і вигід. Вартість якості. Діаграми причинно-наслідкових зв'язків або діаграмами Ісікави. Блок-схеми або карти процесів. Діаграми Парето. Контрольні карти Шухарта. План управління якістю. Метрики якості. Контрольні списки якості. Забезпечення якості. Інструменти управління і контролю якості. Аудити якості. Контроль якості.

Практичне заняття 9

Практичне заняття 09. Управління якістю проєкту.

Вартість якості. Діаграми причинно-наслідкових зв'язків. План управління якістю.

Лекція 9

Тема 12. Управління комунікаціями.

Планування управління комунікаціями. Інструменти та методи. План управління комунікаціями. Інструменти та методи управління комунікаціями. Моніторинг комунікацій. Запити на зміну.

Практичне заняття 10

Практичне заняття 10. Управління комунікаціями.

Аналіз та планування управління комунікаціями. Характеристика та елементи плану управління комунікаціями.

Лекція 10

Тема 13. Управління закупівлями.

Планування управління закупівлями. Типові приклади договорів на закупівлю. Аналіз «виробляти або купувати». План управління закупівлями. Завдання на закупівлю. Опис робіт. Критерії вибору постачальника. Проведення закупівель (інструменти та методи). Контроль закупівель. Закриття закупівель.

Контрольна робота

Розробка основних розділів плану управління проєктом за обраною темою, наприклад, будівництво житлового будинку. Необхідно розробити: статут проєкту, ієрархічну структуру робіт, план управління часом, план управління витратами, план управління ризиками, SWOT-аналіз проєкту, план управління комунікаціями. Розробити три запити на зміну впродовж виконання проєкту. Перелік розділів узгоджується з викладачем.

Методи контролю та оцінювання знань

Загальне оцінювання здійснюється через вимірювання результатів навчання у формі проміжного (модульного) та підсумкового контролю (залік) відповідно до вимог зовнішньої та внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти.

Політика щодо академічної доброчесності

Тексти контрольних робіт можуть перевірятись на плагіат. Для цілей захисту індивідуального завдання оригінальність тексту має складати не менше 60%. Виключення становлять випадки зарахування публікацій Здобувачів у матеріалах наукових конференціях та інших наукових збірниках, які вже пройшли перевірку на плагіат.

Списування під час тестування та інших опитувань, які проводяться у письмовій формі, заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). У разі виявлення фактів списування з боку здобувача він отримує інше завдання. У разі повторного виявлення призначається додаткове заняття для проходження тестування.

Політика щодо відвідування

Здобувач, який пропустив аудиторне заняття з поважних причин, має продемонструвати викладачу та надати до деканату факультету документ, який засвідчує ці причини.

За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, наукова та науково-практична конференція (круглий стіл) тощо) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.

Методи контролю

Основні форми участі Здобувачів у навчальному процесі, що підлягають поточному контролю: виступ на практичних заняттях; доповнення, опанування до виступу, рецензія на виступ; участь у дискусіях; аналіз першоджерел; письмові завдання (тестові, індивідуальні роботи у формі рефератів); та інші письмові роботи, оформлені відповідно до вимог. Кожна тема курсу, що винесена на лекційні та практичні заняття, відпрацьовується Здобувачами у тій чи іншій формі, наведеній вище. Обов'язкова присутність на лекційних заняттях, активність впродовж семестру, відвідування/відпрацювання усіх аудиторних занять, виконання інших видів робіт, передбачених навчальним планом з цієї дисципліни.

При оцінюванні рівня знань Здобувача аналізу підлягають:

- характеристики відповіді: цілісність, повнота, логічність, обґрунтованість, правильність;

- якість знань (ступінь засвоєння фактичного матеріалу): осмисленість, глибина, гнучкість, дієвість, системність, узагальненість, міцність;

- рівень володіння розумовими операціями: вміння аналізувати, синтезувати, порівнювати, абстрагувати, узагальнювати, робити висновки з проблем, що розглядаються;

- досвід творчої діяльності: вміння виявляти проблеми, розв'язувати їх, формувати гіпотези;

- самостійна робота: робота з навчально-методичною, науковою, допоміжною вітчизняною та зарубіжною літературою з питань, що розглядаються, вміння отримувати інформацію з різноманітних джерел (традиційних; спеціальних періодичних видань, ЗМІ, Internet тощо).

Тестове опитування може проводитись за одним або кількома змістовими модулями. В останньому випадку бали, які нараховуються Здобувачу за відповіді на тестові питання, поділяються між змістовими модулями.

Контрольна робота може бути виконана у різних формах. Зокрема, Здобувачі можуть зробити його у вигляді реферату. Реферат повинен мати обсяг від 18 до 24 сторінок А4 тексту (кегель Times New Roman, шрифт 14, інтервал 1,5), включати план, структуру основної частини тексту відповідно до плану, висновки і список літератури, складений відповідно до ДСТУ 8302:2015. В рефераті можна також помістити словник базових понять до теми.

Література, що рекомендується для виконання індивідуального завдання, наведена у цій робочій програмі, а в електронному вигляді вона розміщена на Освітньому сайті КНУБА, на сторінці кафедри.

Також як виконання контрольної роботи за рішенням викладача може бути зарахована участь Здобувача у міжнародній або всеукраїнській науково-практичній конференції з публікацією у матеріалах конференції тез виступу (доповіді) на одну з тем, дотичних до змісту дисципліни, або публікація статті на одну з таких тем в інших наукових виданнях.

Контрольна робота подається викладачу не пізніше, ніж за тиждень до початку залікової сесії. Викладач має право вимагати від Здобувача доопрацювання роботи, якщо вона не відповідає встановленим вимогам.

Результати поточного контролю заносяться до журналу обліку роботи. Позитивна оцінка поточної успішності Здобувачів за відсутності пропущених та невідпрацьованих практичних занять та позитивні оцінки за контрольну роботу є підставою для допуску до підсумкової форми контролю. Бали за аудиторну роботу відпрацьовуються у разі пропусків.

Підсумковий контроль здійснюється під час проведення залікової сесії з урахуванням підсумків поточного та модульного контролю. Під час семестрового контролю враховуються результати здачі усіх видів навчальної роботи згідно зі структурою кредитів.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою.

Розподіл балів для дисципліни з формою контролю залік

Поточне оцінювання			Контр. робота	Залік	Сума балів
Змістові модулі					
1	2	3			
15	20	20	15	30	100

Шкала оцінювання контрольної роботи

Оцінка за національною шкалою	Кількість балів	Критерії
відмінно	15	відмінне виконання (розкриття теми, посилання та цитування наукових джерел (не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
	13	відмінне виконання з незначною кількістю помилок виконання (розкриття теми, посилання та цитування наукових джерел (більшість з яких не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
добре	12	виконання вище середнього рівня з кількома помилками (розкриття теми в межах об'єкту та завдань роботи,

		посилання та цитування джерел (серед яких є такі, що не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
	10	виконання з певною кількістю помилок (розкриття теми в межах об'єкту та завдань роботи, наявність посилань, дотримання норм доброчесності)
задовільно	8	виконання роботи задовольняє мінімальним критеріям помилок (розкриття теми в основному в межах об'єкту роботи, наявність концептуального апарату роботи, присутність не менше 5 посилань, дотримання норм доброчесності)

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A	Зараховано
82-89	B	
74-81	C	
64-73	D	
60-63	E	
35-59	FX	Не зараховано з можливістю повторного складання
<u>0-34</u>	F	Не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Умови допуску до підсумкового контролю

Здобувачу, який має підсумкову оцінку за дисципліну від 35 до 59 балів, призначається додаткова залікова сесія. В цьому разі він повинен виконати додаткові завдання, визначені викладачем.

Здобувач, який не виконав вимог робочої програми по змістових модулях, не допускається до складання підсумкового контролю. В цьому разі він повинен виконати визначене викладачем додаткове завдання по змісту відповідних змістових модулів в період між основною та додатковою сесіями.

Здобувач має право на опротестування результатів контролю (апеляцію). Правила подання та розгляду апеляції визначені внутрішніми документами КНУБА, які розміщені на сайті КНУБА та зміст яких доводиться Здобувачам до початку вивчення дисципліни.

Методичне забезпечення дисципліни

Навчальні посібники:

Управління проектами: навчальний посібник / О.С. Войтенко. – Київ: КНУБА, 2021. – 276 с.

Конспекти лекцій:

Управління проектами: конспект лекцій / О.С. Войтенко. – Київ: КНУБА, 2020. У форматі PowerPoint – 268 слайдів.

Інформаційні ресурси:

1. <http://library.knuba.edu.ua/>

2. <http://org2.knuba.edu.ua>

Рекомендована література:

1. A Guide to the project management body of knowledge, Sixth Edition, Project Management Institute, Inc., 2017, 573 p.
2. ISO 21500:2012 Guidance on project management, 2012, 36 p.
3. Словник - довідник з питань управління проектами/ За ред.С.Д.Бушуєва. - Київ: Видавничийдім "Деловая Украина", 2001. - 640 с.
4. IPMA Individual Competence Baseline, ICB 4.0, International Project Management Association, 2015, 432 p.
5. Батенко Л.П. Управління проектами І л.п. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. - К. : КНЕУ, 2003. - 231 с.
6. Грей К.Ф. Управление проектами: Практическое руководство І к.Ф. Грей, Е.У. Ларсон; пер. сангл. - М. : Дело и сервис, 2003. - 528 с.
7. Тянь Р.Б. Управління проектами: підручник І Р.Б. Тянь, Б.І. Холод, В.А. Ткаченко. - К. : ЦНЛ, 2003. - 224 с.
8. Мазур И.И. Управление проектами: Справочник для профессионалов / под ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. - М. : ВИСШ. шк., 2001- 875 с.
9. Мазур И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. - М. : Экономика, 2001. - 576 с.