

**Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого**

**Кафедра економічної теорії**

**ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни**

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ БІЗНЕСУ»**

**(обов'язкова)**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) рівень

Ступінь вищої освіти – магістр

Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Спеціалізація – «Бізнес-адміністрування»

Харків – 2019

**Програма навчальної дисципліни «Управління проектами бізнесу»**  
для студентів другого (магістерського) освітньо-кваліфікаційного рівня галузі  
знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»  
спеціалізації «Бізнес-адміністрування» фінансово-правового факультету.  
Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 46 с.

Розробник

Левковець Олена Миколаївна – доцент кафедри економічної теорії,  
кандидат економічних наук, доцент

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії

(протокол № 5 від 10 січня 2019 р.)

Дата оновлення – 12 вересня 2019 р.

Завідувачка кафедри  Л. С. Шевченко

## Зміст

1. Вступ.....	4
2. Опис навчальної дисципліни.....	10
3. Зміст програми навчальної дисципліни.....	10
4. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни.....	15
4.1. Форми організації освітнього процесу та види навчальних занять.....	15
4.2. Самостійна робота здобувачів вищої освіти.....	15
4.3. Освітні технології та методи навчання.....	16
4.4. Форми педагогічного контролю та система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни.....	17
4.5. Навчально-методичне та інформаційне забезпечення навчальної дисципліни.....	23
4.6. Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни.....	29
Додаток 1. Карта предметних компетентностей з навчальної дисципліни.....	31
Додаток 2. Карта результатів навчання здобувача вищої освіти, сформульованих у термінах компетентностей.....	39
Додаток 3. Матриця зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями в програмі навчальної дисципліни.....	46

## **1. Вступ**

### 1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни «Управління проектами бізнесу» є формування системи теоретичних знань і практичних навичок, розвиток фахових компетенцій щодо принципів, методів, стандартів, інструментарію системного управління процесами розробки та виконання бізнес-проектів для забезпечення фундаментальної підготовки професіоналів у сфері бізнес-адміністрування. Проектна діяльність є обов'язковою складовою розвитку сучасних бізнес-структур, яка реалізується в умовах невизначеності та ризику. Формалізація процесів управління проектними діями утворює стале підґрунтя для розробки проект-менеджером ефективних інноваційних рішень щодо досягнення цілей проекту при заданих обмеженнях.

Основні завдання навчальної дисципліни:

- формування системи теоретичних знань щодо цілей, методології, процесів, функціональних областей, інструментарію та міжнародних стандартів проектного менеджменту для здійснення професійної діяльності у сфері управління бізнес-проектами;
- розуміння сутності, потенціалу, технологій класичних (жорстких), гнучких, гібридних моделей проектного менеджменту, що уможливить ефективне вирішення проектних завдань на інноваційній основі для різних проектів і ситуацій;
- поглиблення теоретичних і практичних знань щодо закономірностей бізнес-проектної діяльності для професійного моделювання і дослідження проекту як об'єкту управління з визначенням цілей, параметрів, учасників, виду проекту, стадій та фаз життєвого циклу;
- формування умінь визначати зміст і структуру управлінських дій за групами процесів (ініціація, планування, виконання, моніторинг/контроль, завершення) та функціональними областями проектного менеджменту для

планування інтеграції управління проектами різних видів;

- оволодіння сучасними методами та прийомами оцінювання ефективності та ризиків, здійснення експертизи бізнес-проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, вибору проектних альтернатив, моніторингу виконання проектних дій на всіх стадіях проектного циклу;

- засвоєння особливостей розроблення проектної документації (бізнес-плану, техніко-економічного обґрунтування, Статуту проекту) для реалізації процесів ініціації проекту, методів і технологій проектного фінансування, розробки оптимальної моделі фінансування для різних проектів і ситуацій;

- оволодіння сучасними технологіями побудови ієрархічної структури проекту, методами та інструментарієм календарно-сітьового планування для розв'язання завдань управління змістом і часом проекту, методами планування та контролю якості проектних рішень;

- формування теоретичних знань і прикладних навичок щодо оцінки вартості, розробки кошторису і бюджету проекту на різних стадіях проектного циклу, застосування методів бюджетного контролю для реалізації завдань управління вартістю проекту;

- засвоєння методів формування та розвитку проектних команд, розподілу повноважень і відповідальності, управління конфліктами та побудови проектних комунікацій для забезпечення ефективного виконання проектних завдань;

- формування умінь виявляти проектні відхилення, аналізувати їх причини, обґрунтовувати необхідність та оптимальну форму запровадження проектних змін, обирати ефективні методи зниження проектних ризиків.

## 1.2. Місце навчальної дисципліни у структурі освітньо-професійної програми

Навчальна дисципліна належить до циклу дисциплін спеціальної фахової

підготовки.

Пререквізити: Для вивчення навчальної дисципліни студент повинен мати знання з навчальних дисциплін: «Інвестиційний менеджмент», «Економіка та фінанси підприємства», «Управління потенціалом бізнесу», «Управління персоналом», «Корпоративне управління», «Стратегічний інноваційний менеджмент».

Постреквізити: Основні положення навчальної дисципліни мають застосовуватися при вивченні навчальних дисциплін: «Антикризовий менеджмент», «Підприємницьке право», «Договірне право», «Господарські договори», «Правове регулювання управління персоналом».

### 1.3. Перелік предметних компетентностей здобувача вищої освіти

Предметні компетентності здобувача вищої освіти, сформовані в результаті освоєння навчальної дисципліни:

ПК – 1.	Уміння аналізувати зміст і закономірності бізнес-проектної діяльності для системного моделювання проекту як об'єкту управління.
ПК – 2.	Знання теоретико-методологічних основ, новітніх концепцій та міжнародних стандартів управління проектами бізнесу.
ПК – 3.	Уміння охарактеризувати зміст і взаємозв'язки процесів та функціональних областей (областей знань) проектного менеджменту.
ПК – 4.	Здатність до обґрунтованого вибору традиційної або інноваційної (гнучкої) методології проектного менеджменту залежно від виду проекту та специфіки проектного середовища.
ПК – 5.	Уміння аналізувати переваги, недоліки, умови ефективного застосування різних типів організаційних структур проекту.
ПК – 6.	Знання змісту та призначення проектного аналізу, проектної експертизи, принципів оцінювання ефективності бізнес-проектів.
ПК – 7.	Знання сучасних методик і технологій розробки техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, статуту проекту.
ПК – 8.	Знання сутності, структури, видів грошових потоків проекту, принципів їх моделювання на основі концепції вартості грошей у часі.

ПК – 9.	Навички застосування доцільних методів оцінювання ефективності проектів та альтернативних проектних рішень, управління проектними ризиками.
ПК – 10.	Знання змісту, методів, технологій, потенціалу та ризиків проектного фінансування.
ПК – 11.	Уміння обирати тип інвестора, оптимальні джерела та методи фінансування проектів різних видів та на різних стадіях життєвого циклу.
ПК – 12.	Знання змісту, принципів, методів розробки ієрархічної структури проекту (структурної декомпозиції робіт).
ПК – 13.	Уміння визначати критичні та некритичні роботи, віхи і резерви часу для розроблення та оптимізації календарного плану проекту.
ПК – 14.	Навички побудови сіткового графіку та визначення критичного шляху проекту.
ПК – 15.	Уміння аналізувати ресурсне забезпечення виконання проекту для виявлення ресурсних конфліктів та обґрунтування ефективних способів їх розв'язання.
ПК – 16.	Знання методів ресурсного вирівнювання та оптимізації параметрів проекту.
ПК – 17.	Знання критеріїв класифікації та видів проектних витрат, структури вартості проекту та методів її оцінки.
ПК – 18.	Знання методів і технологій розробки кошторису і бюджету проекту на різних стадіях проектного циклу.
ПК – 19.	Навички застосування традиційного методу контролю вартості та методу освоєного обсягу для обґрунтування проектних рішень.
ПК – 20.	Знання сучасних концепцій, принципів, технологій управління якістю проекту.
ПК – 21.	Знання основних типів і моделей проектних команд, принципів та етапів їх розвитку, технологій вибудови ефективних проектних комунікацій.
ПК – 22.	Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.
ПК – 23.	Знання джерел та видів проектних змін, методів моніторингу проектних відхилень та корегування планів проекту.
ПК – 24.	Уміння аналізувати переваги та недоліки основних форм дострокового завершення проекту.

Експлікація загальних і професійних компетентностей визначається в карті предметних компетентностей (Додаток 1).

#### 1.4. Перелік результатів навчання здобувача вищої освіти

У результаті засвоєння навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен демонструвати такі результати навчання:

PHC НД – 1.1.	Моделювати проект як керовану систему з визначенням цілей, параметрів, учасників, середовища, виду проекту, стадій і фаз життєвого циклу.
PHC НД – 1.2.	Обирати методи і моделі управління проектами різних видів на основі жорсткої (Waterfall), гнучкої (Agile) або гібридної методології проектного менеджменту.
PHC НД – 1.3.	Визначати цілі та завдання проектного менеджменту, зміст управлінських дій за групами процесів, функціональними областями та стадіями проектного циклу.
PHC НД – 1.4.	Розробляти концепцію бізнес-проекту на основі балансування інтересів його учасників.
PHC НД – 1.5.	Планувати інтеграцію процесів управління проектом для забезпечення системності їх виконання.
PHC НД – 1.6.	Обирати оптимальну організаційну структуру проекту залежно від його виду та умов виконання.
PHC НД – 1.7.	Оцінювати ефективність та ризики проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, корегування параметрів, вибору проектних альтернатив.
PHC НД – 1.8.	Моделювати грошові потоки проектів із застосуванням процедури дисконтування для оцінки комерційної, бюджетної, суспільної ефективності.
PHC НД – 1.9.	Розробляти бізнес-плани, техніко-економічні обґрунтування, статuti бізнес-проектів різних видів.
PHC НД – 1.10.	Обирати оптимальні джерела та форми фінансування проекту з урахуванням його виду, параметрів, умов реалізації, вимог учасників.
PHC НД – 1.11.	Розробляти ефективні схеми проектного фінансування для різних проектів і ситуацій із застосуванням сучасних форм забезпечення та повернення коштів.
PHC НД – 2.1.	Розробляти ієрархічну структуру проекту (WBS) із застосуванням різних методів/ критеріїв декомпозиції робіт.
PHC НД – 2.2.	Складати календарні плани та сіткові графіки (діаграми) бізнес-проектів для розв'язання завдань управління змістом



	та часом проекту.
PHC HD – 2.3.	Розраховувати тривалість проекту та резерви часу за видами робіт методом критичного шляху.
PHC HD – 2.4.	Виявляти ресурсні конфлікти та потенціал оптимізації параметрів проекту на основі аналізу тривалості, логічних зв'язків, ресурсної потреби та вартості проектних робіт.
PHC HD – 2.5.	Розробляти ефективні способи розв'язання ресурсних конфліктів, оптимізації календарного плану проекту на основі методів стиснення, калібрування, розтягнення.
PHC HD – 2.6.	Формувати структуру проектних витрат для розробки кошторису та оцінки вартості проекту на різних стадіях життєвого циклу.
PHC HD – 2.7.	Розробляти бюджет проекту на основі кошторису, календарного плану та з урахуванням проектних ризиків.
PHC HD – 2.8.	Оцінювати виконання плану проекту (відхилення за графіком, за витратами, вартість по завершенні, прогнозну вартість) методами освоєного обсягу та традиційним.
PHC HD – 2.9.	Пояснити зміст робіт з планування та контролю якості проектних рішень.
PHC HD – 2.10.	Організовувати формування та роботу крос-функціональної команди проекту, проектного офісу, ефективні проектні комунікації з урахуванням виду проекту та обраної методології управління ним.
PHC HD – 2.11.	Розробляти матрицю відповідальності на основі ієрархічної та організаційної структури робіт проекту.
PHC HD – 2.12.	Розробляти заходи з попередження / розв'язання проектних конфліктів на основі міжособистісних та організаційних методів.
PHC HD – 2.13.	Обґрунтовувати доцільність, зміст, масштаб проектних змін, оптимальні форми дострокового завершення проекту.
PHC HD – 2.14.	Планувати етапи управління проектними змінами, процеси завершення проекту.

Експлікація результатів освоєння навчальної дисципліни і результатів навчання за спеціальністю і спеціалізацією освітньо-професійної програми визначається в карті результатів навчання, сформульованих у термінах компетентностей (Додаток 2).

1.5. Модуляризація компетентнісно-орієнтованої програми навчальної дисципліни.

Експлікація модуляризації компетентнісно-орієнтованої програми навчальної дисципліни визначається у матриці зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями (Додаток 3).

## 2. Опис навчальної дисципліни

Курс	Рівень освіти, галузь знань, спеціальність	Дидактична структура навчальної дисципліни
Кількість кредитів ЕКТС: 5,0	Рівень освіти – другий(магістерський)	Обов'язкова
Кількість модулів: 2	Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»	<b>Модуль 1</b> Лекції: 10 Практичні заняття: 16 Самостійна робота: 49
Загальна кількість годин: 150	Спеціальність – 073 «Менеджмент»	<b>Модуль 2</b> Лекції: 6 Практичні заняття: 18 Самостійна робота: 51
Тижневих годин: 4	Спеціалізація – «Бізнес-адміністрування»	Види контролю: поточний контроль; підсумковий контроль знань (залік)

## 3. Зміст програми навчальної дисципліни

### Модуль 1. Теоретико-методологічні основи управління проектами

*Проект як об'єкт управління.* Проект: сутність, ознаки, класифікація. Параметри проекту як керованої підсистеми. Трикутник обмежень (час, вартість, якість). Продукт і результат проекту. Визначення цілей проекту: метод SMART (специфічність, вимірюваність, узгодженість, реалістичність, обмеженість у часі). Критерії класифікації проектів. Програма та портфель

проектів. Життєвий цикл проекту (проектний цикл). Стадії/фази життєвого циклу. Передінвестиційна, інвестиційна, стадія експлуатації. Учасники проекту. Активні та пасивні, прямі та непрямі учасники. Куратор, замовник, інвестор, генеральний підрядник, менеджер проекту, команда проекту. Середовище проекту. Зовнішнє та внутрішнє середовище проекту.

*Проектний менеджмент як професійна діяльність.* Цілі та завдання проектного менеджменту. Функції проект-менеджера. Процесний підхід до управління проектами. Міжнародні стандарти управління проектами. Стандарт РМВоК. Групи процесів проектного менеджменту. Процеси ініціації, планування, виконання, моніторингу/контролю, закриття проекту: сутність, зміст. Методологічні основи управління проектами. Традиційні та гнучкі методології: сутність, область / умови застосування, переваги та недоліки. Методологія Waterfall (каскадна) як основа класичного проектного менеджменту. Методологія Agile як основа гнучкого ітеративного підходу до управління проектами. Методології PRINCE 2, Scrum, Kanban, Six Sigma, ін. Функціональна структура управління проектами. Области функціональних знань та їх застосування у проектному менеджменті. Організаційна структура управління проектом. Функціональна, матрична (слабка, збалансована, сильна), проектна структура. Проектний офіс. Критерії вибору оптимальної структури проекту.

*Оцінювання ефективності бізнес-проекту.* Ініціація і розробка концепції проекту. Види проектного аналізу. Основні види проектних документів. Бізнес-план і техніко-економічне обґрунтування проекту. Статут проекту: сутність, призначення. Ефективність проекту: сутність, види, методологічні особливості обчислення. Ефективність проекту та ефективність участі у проекті. Види проектної експертизи. Грошовий потік проекту: сутність, структура, види. Грошові потоки операційної, інвестиційної, фінансової діяльності. Чистий грошовий потік. Особливості моделювання грошових потоків для оцінки різних

видів ефективності проекту. Статичні та динамічні методи оцінки ефективності, їх застосування. Дисконтування. Ставка дисконту: поняття, методи визначення. Метод середньозваженої вартості капіталу. Методи чистої поточної вартості, внутрішньої норми доходності, дисконтованого терміну окупності, індексу доходності інвестицій. Якісні методи оцінки ефективності бізнес-проектів. Поняття, види проектних ризиків. Методи аналізу, оцінки, управління проектними ризиками. Аналіз чутливості проекту. Сценарний аналіз. Обґрунтування вибору проектних альтернатив.

*Проектне фінансування.* Джерела та організаційні форми фінансування проектів. Власні, залучені, позичені кошти. Традиційне, венчурне, проектне фінансування. Джерела проектного фінансування. Види проектного фінансування (з повним регресом на позичальника, без права регресу на позичальника, з обмеженим правом регресу). Механізм реалізації. Учасники проектного фінансування. Етапи проектного фінансування. Методи та інструменти зниження проектних ризиків. Форми повернення коштів (участь у прибутках, роялті, довгострокове кредитування з урахуванням регресу). Переваги та недоліки проектного фінансування. Контроль за здійсненням.

## **Модуль 2. Управління проектами за основними функціональними областями**

*Управління змістом і часом проекту.* Зміст проекту. Процеси управління змістом. Взаємозв'язок обсягів, тривалості, вартості робіт. Управління змістом робіт: їх ідентифікація, послідовність, тривалість, потреба в ресурсах, вартість. Ієрархічна структура проекту. Робоча, організаційна, витратна структура. Структурна декомпозиція робіт (WBS): сутність, критерії, призначення. Результативний (продуктовий), функціональний, організаційний підходи до розробки WBS. Правила та помилки структуризації. Управління часом як підсистема проекту: планування тривалості проекту, контроль виконання графіку, внесення доцільних змін. Забезпечення мінімізації тривалості та

вартості проекту, рівномірного розподілу ресурсів. Розклад проекту. Календарні та сіткові плани: сутність, призначення, методи розробки. Метод критичного шляху проекту (КШП). Метод PERT. Роботи та віхи. Критичні та некритичні роботи. Резерв часу. Дійсні та фіктивні роботи. Побудова сіткового графіку (моделі) проекту. Визначення тривалості проекту. Ресурсний конфлікт. Методи розв'язання ресурсних конфліктів (стискання, калібрування, розбиття, розтягування). Пріоритет ресурсних обмежень та пріоритет обмеження часу. Оптимізація плану проекту: сутність, методи, інструментарій. Метод критичних ланцюжків як альтернатива методу КШП: сутність, умови застосування.

*Управління вартістю та якістю проекту.* Процеси управління вартістю проекту: оцінка вартості, розробка кошторису і бюджету проекту, контроль вартості/витрат. Поняття вартості проекту. Методи оцінки: аналогів, параметричний, «знизу-вгору», експертний. Ресурси та витрати проекту: сутність, види. Класифікація проектних витрат. Кошторис проекту: сутність, призначення, структура. Види оцінок вартості на різних стадіях життєвого циклу проекту. Передпроектна, кошторисна, остаточна. Бюджет проекту: поняття, види, правила розробки. Попередній, затверджений, поточний, фактичний бюджет. Бюджет на непередбачувані обставини й управлінський резерв. Календар бюджету проекту та його складові. Контроль вартості проекту: сутність, методи. Традиційний метод і метод освоєного обсягу: переваги, недоліки. Поняття освоєного обсягу. Відхилення проекту за графіком, відхилення за витратами. Прогнозна вартість проекту до завершення. Оцінка вартості по завершенні проекту. Розходження проекту за витратами. Якість проектних рішень: чинники формування та причини зниження. Цілі та завдання управління якістю проекту. Концепція загального управління якістю (Total Quality Management) як основа організації управління якістю проекту. Принципи менеджменту якості проекту. Структура системи управління якістю проекту. Нормативне та організаційне забезпечення. Стандарти якості ISO. ISO

21500. Методи планування та контролю якості проекту.

*Управління командою проекту.* Команда проекту: поняття, ознаки. Чинники формування. Основні характеристики команди (склад, структура, групові процеси). Вибір організаційної форми команди проекту. Матриця розподілу відповідальності. Структура управління командою проекту (формування, організація діяльності, розвиток). Методи формування команди проекту (заснований на цілях, міжособистісний, рольовий, проблемно-орієнтований). Альтернативи формування проектної команди (реалізація проекту в рамках організації; реалізація проекту поза межами організації із створенням специфічних структурних утворень). Етапи життєвого циклу команди проекту та їх характеристика. Склад і структура команди. Ролі, орієнтовані на завдання, та на міжособистісні відносини. Стратегія формування команди (підбір, адаптація, кадровий моніторинг, навчання та розвиток, мотивація і стимулювання, забезпечення взаємодії, стабілізація персоналу). Ефективність команди проекту. Організація ефективної діяльності команди. Конфлікти в проектному середовищі: поняття, джерела, динаміка (суперечка, конкуренція, конфлікт). Функціональні і дисфункціональні конфлікти. Управління конфліктами (прогнозування; профілактика; регулювання / послаблення; вирішення). Методи управління конфліктами (організаційні, міжособистісні).

*Управління змінами та завершення проекту.* Системний підхід до контролю виконання проекту. Маркетинговий, фінансовий, технічний моніторинг проекту. Поняття та причини змін у проекті. Внутрішні та зовнішні зміни. Вплив на «трикутник проекту». Управління змінами: відстеження, аналіз, корегування. Етапи управління змінами. Рівні прийняття рішень щодо змін. Цикл контролю змін. Процеси завершення проекту. Форми дострокового завершення проекту.

#### ***4. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни***

##### **4.1. Форми організації освітнього процесу та види навчальних занять**

Форми організації освітнього процесу: навчальні заняття, самостійна робота, практична підготовка, контрольні заходи.

Види навчальних занять: лекція, практичне заняття, консультація.

##### **4.2. Самостійна робота здобувачів вищої освіти**

Самостійна робота студентів – це форма організації освітнього процесу, що охоплює різноманітні види індивідуальної і колективної навчальної діяльності, яка здійснюється під час аудиторних або позааудиторних занять під загальним чи безпосереднім керівництвом викладача.

Самостійна робота має сприяти:

- 1) формуванню системи наукових поглядів щодо змісту, принципів, методів, стандартів управління проектами бізнесу як системно організованого процесу та навичок застосування набутих знань у практиці бізнес-менеджменту;
- 2) розвитку навичок і здібностей, необхідних для самостійного вивчення методів і технологій проектного менеджменту, особливостей їх практичного застосування;
- 3) усвідомленій творчості та новаторському підходу у здійсненні практичної управлінської діяльності, реалізації дослідницьких здібностей;
- 4) формуванню установок на саморозвиток особистості;
- 5) вихованню цілеспрямованості, дисциплінованості, відповідальності та вольових якостей.

Обов'язковою складовою самостійної роботи студентів є елементи науково-дослідної діяльності. Адже для успішної професійної діяльності вкрай важливою є здатність студентів не лише до засвоєння готового знання, а й до пізнання, самостійного вивчення методів і технологій проектного менеджменту, формування власних умовиводів щодо нестандартних проблемних ситуацій з

управління бізнес-проектами. Це потребує розвитку пізнавального інтересу студентів.

Самостійна робота студентів може здійснюватися у таких формах:

- підготовка до активного слухання лекцій;
- виконання домашніх завдань;
- поглиблене вивчення питань, що розглядалися на лекції;
- підготовка доповідей із проблемних питань практичного заняття;
- підготовка до активних форм навчання на практичних заняттях (розробка та розв'язання кейсів, дискусія, презентація, ділова / рольова гра);
- підготовка до колоквіумів та заліку.

#### 4.3. Освітні технології та методи навчання

Під час вивчення навчальної дисципліни «Управління проектами бізнесу» використовуються такі освітні технології:

- інтерактивні технології. Ґрунтуються на концептуальній ідеї співробітництва, взаємонавчання. Застосовуються для опрацювання дискусійних питань. Спрямовані на активізацію пізнавальної діяльності студентів. Сприяють розвитку універсального теоретичного мислення, мотивації до навчання;

- технологія блочно-консультативного навчання. Передбачає: виклад матеріалу логічно завершеними блоками; систематичне консультування; групові форми роботи; алгоритмізацію навчального процесу на основі конспектів-схем, структурно-логічних схем, методичних порад; самостійну навчально-пошукову діяльність студентів; наявність переліку предметних компетентностей здобувача вищої освіти; систематичний контроль та оцінку успішності студентів. Спрямована на забезпечення формування цілісної системи знань, розвиток наукового мислення та самостійної пошукової активності;



– технологія навчання як дослідження. Ґрунтується на здійсненні студентами пошуково-дослідницької діяльності. Застосовується при написанні випускної кваліфікаційної (магістерської) роботи, підготовці доповідей / завдань для практичних занять, тез наукових доповідей на конференціях тощо. Спрямована на розвиток пізнавальних мотивів навчання, здібностей до самоосвіти, формування умінь та навичок, необхідних для практичної діяльності в умовах невизначеності та ризику;

– технологія формування творчої особистості. Базується на насиченні навчального процесу творчими завданнями, що виконуються під час практичних та позааудиторних занять. Спрямована на розвиток здібності до усвідомленої творчості, мотивації навчальної діяльності, універсального теоретичного мислення, самоосвіти.

Застосовуються такі *методи* навчання: логічний, проблемний, дослідницький, евристичний, пояснювально-ілюстративний, моделювання та аналіз ситуаційних завдань, опрацювання аналітичних завдань, презентація (бізнес-проекту або його елементів), підготовка усних доповідей, кейс-метод, метод проектів, самостійна робота студента з підручником, посібником, конспектом лекцій, інформаційними та Інтернет-ресурсами.

#### 4.4. Форми педагогічного контролю та система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни

Система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни «Управління проектами бізнесу» передбачає проведення поточного та підсумкового контролю і здійснюється на основі накопичувальної бально-рейтингової системи.

Видами *поточного контролю* знань студентів є:

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу

дисципліни на практичних заняттях із застосування таких методів: усне, письмове або експрес-опитування, виконання тестових завдань, розв'язання практичних завдань або задач, захист кейсу, підготовка і захист реферату за ініціативи студента, контрольна робота, ККР. У ході практичного заняття студент може отримати оцінку за чотирьохбальною шкалою (0, 3, 4, 5). За результатами практичних занять із кожного з двох модулів розраховується середньоарифметична кількість балів (максимальна оцінка – 5 балів), що включається до підсумкової оцінки знань;

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу навчальної дисципліни на колоквіумах. Проводяться два колоквіуми. Максимальна оцінка з кожного колоквіуму становить 10 балів.

Протягом семестру студенти виконують завдання для самостійної роботи (підготовка усної доповіді, презентації, есе, реферату тощо). Максимальна кількість балів за самостійну роботу – 10.

Формою *підсумкового контролю* знань студентів із навчальної дисципліни є залік, що оцінюється за шкалою від 0 до 60 балів. Залік складається в усній формі за білетами до заліку. Мінімальна оцінка результатів поточного контролю та самостійної роботи, за якої студент допускається до заліку, становить 25 балів.

Розподіл балів між формами організації освітнього процесу і видами контрольних заходів

Поточний контроль				Самостійна робота студентів	Підсумковий контроль	Підсумкова оцінка знань
Практичні заняття		Колоквіуми				
Модуль № 1	Модуль № 2	Колоквіум № 1	Колоквіум № 2			
max 5	max 5	max 10	max 10	max 10	max 60	max 100

Критерії оцінювання з дисципліни «Управління проектами бізнесу»

Вид	Кількість балів	Критерії
-----	-----------------	----------

контролю		(за кожною з оцінок)
Поточний контроль на практичному занятті	Max 5	Відмінне засвоєння навчального матеріалу з теми, можливі окремі несуттєві недоліки.
	4	Добре засвоєння матеріалу з теми, але є окремі помилки.
	3	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Колоквіум	Max 10	Відмінне засвоєння навчального матеріалу з тем, можливі окремі несуттєві недоліки.
	9	Результати опрацювання матеріалу високі, але незначна кількість несуттєвих помилок.
	8	Добре засвоєння матеріалу з тем, але є окремі помилки.
	7	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	6	Мінімальні результати, достатні для отримання позитивної оцінки.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Оцінка самостійної роботи студента	Max 10	Глибоке знання проблем, пов'язаних із темою дослідження, вільне володіння матеріалом, вміння самостійно й творчо мислити, знаходити, узагальнювати, аналізувати матеріал, робити самостійні теоретичні та практичні висновки.
	8	В роботі розкрито основні положення теми, але є деякі неточності у викладанні матеріалу, теоретичні поняття недостатньо підкріплено фактичними даними.
	6	Основні положення теми розкрито, але деякі питання висвітлено неповно. Студент добре володіє матеріалом, але відсутня творчість та самостійність у дослідженні.
	4	Основні теоретичні питання висвітлено поверхнево, немає висновків або висновки не мають самостійного характеру; студент слабо володіє матеріалом.
	2	Основні положення теми висвітлено поверхнево, теоретичні положення не

		підкріплені фактичним матеріалом; немає висновків; студент слабо володіє матеріалом роботи.
	Min 0	Основні положення теми висвітлено поверхнево, з великою кількістю помилок; немає висновків; студент не володіє матеріалом роботи.
Залік	Max 60	1. Всебічне, систематичне і глибоке знання матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, у тому числі орієнтація в інноваційних наукових доктринах та концепціях дисципліни. 2. Засвоєння основної та додаткової літератури, рекомендованої кафедрою. 3. Здатність до самостійного поповнення знань з дисципліни та використання отриманих знань у практичній роботі.
	55	1. Повне знання матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни. 2. Засвоєння основної літератури та знайомство з додатковою літературою, рекомендованою кафедрою. 3. Здатність до самостійного поповнення знань з дисципліни, розуміння їх значення для у практичній роботі.
	50	1. Достатньо повне знання матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, за відсутності у відповіді суттєвих неточностей. 2. Засвоєння основної літератури, рекомендованої кафедрою. 3. Здатність до самостійного поповнення знань з дисципліни, розуміння їх значення для у практичній роботі.
	45	1. Знання основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої роботи за професією. 2. Засвоєння основної літератури, рекомендованої кафедрою.

		3. Помилки і суттєві неточності у відповіді на іспиті за наявності знань до їх самостійного усунення або за допомогою викладача.
	40	1. Знання основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни, в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої роботи за професією. 2. Ознайомлення з основною літературою, рекомендованою кафедрою. 3. Помилки у відповіді на іспиті за наявності знань для усунення найсуттєвіших помилок за допомогою викладача.
	35	1. Прогалини в знаннях з певних частин основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни. 2. Наявність помилок у відповіді на іспиті.
	Min 0	1. Відсутність знань значної частини основного матеріалу, передбаченого програмою навчальної дисципліни. 2. Неможливість продовжити навчання або здійснювати професійну діяльність без проходження повторного курсу з цієї дисципліни.

Результати успішного засвоєння навчальної дисципліни «Управління проектами бізнесу» передбачають їх диференціацію на: відмінний (відповідає підсумковій оцінці А за шкалою ECTS), типовий (відповідає оцінкам С і В) і пороговий (відповідає оцінкам Е і D) рівні за вимогами до сформованих компетентностей.

Досягнення відмінного рівня сформованості предметних компетентностей означає відмінне оволодіння знаннями, уміннями і практичними навичками. Наявна системність знань студента. Студент може вільно застосовувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички у складних та нетипових ситуаціях.

Досягнення типового рівня сформованості предметних компетентностей означає дуже добре або добре оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички як у простих, так і в складних ситуаціях. Наявний зв'язок між окремими знаннями у студента, проте відчувається недостатність умінь і практичних навичок із системного оцінювання відповідної інформації.

Досягнення порогового рівня сформованості предметних компетентностей означає задовільне або достатнє оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Для порогового рівня характерна фрагментарність знань. У простих, типових, стандартних ситуаціях студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички, але він не здатний цього зробити при підвищенні рівня складності ситуації.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Управління проектами бізнесу» виставляється в залікову книжку відповідно до такої шкали:

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за 100- бальною шкалою, що використовується в НЮУ
A	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання, лише з незначною кількістю помилок	зараховано	90 – 100
B	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	зараховано	80 – 89
C	<b>Добре</b> – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок		75 – 79
D	<b>Задовільно</b> – непогано, але зі значною кількістю недоліків	зараховано	70 – 74
E	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії		60 – 69
FX	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим, як перескладати	не зараховано	35 – 59

F	<b>Незадовільно</b> – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс		0 – 34
---	---	--	--------

#### 4.5. Навчально-методичне та інформаційне забезпечення навчальної дисципліни

##### 4.5.1. Нормативно-правові акти.

Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. *Відомості Верховної Ради*. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22. Ст. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 05.09.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. *Відомості Верховної ради*. 1991. № 47. Ст. 646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 05.09.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 №40-IV. *Відомості Верховної ради*. 2002. № 36. Ст. 266. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 05.09.2019).

Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. *Відомості Верховної Ради*. 1991. № 49. Ст. 682. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 05.09.2019).

Митний кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2012. № 44-45, № 46-47, № 48, ст. 552. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 05.09.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. *Відомості Верховної ради*. 1996. № 36. Ст. 164. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 05.09.2019).

Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44, ст. 356. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 05.09.2019).

Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Міжнародний документ від 27.06.14 (ратифіковано із заявою Законом № 1678- VII від 16.09. 2014). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011) (дата звернення: 05.09.2019).

Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств: затв. Наказом Міністерства економіки України від 06.09.2006 р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0290665-06> (дата звернення: 05.09.2019).

Методика визначення економічної ефективності витрат на наукові дослідження і розробки та їх впровадження у виробництво: затв. Наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції і Міністерства фінансів України від 25.09.2001 р. № 218/446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0218569-01> (дата звернення: 05.09.2019).

Методичні рекомендації з розроблення інвестиційного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка: затв. Наказом Міністерства економічного розвитку України від 13.11.2012 р. № 1279. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1279731-12> (дата звернення: 05.09.2019).

4.5.2. Підручники, навчальні посібники, монографії, статті тощо.

*Підручники:*

Управління проектами: підручник. За заг. ред. Л. В. Ноздріної. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 432 с. URL: [http://www.immsp.kiev.ua/postgraduate/Biblioteka\\_trudy/UpravlinnyaProektamiNozdrina2010.pdf](http://www.immsp.kiev.ua/postgraduate/Biblioteka_trudy/UpravlinnyaProektamiNozdrina2010.pdf) (дата звернення: 05.09.2019).

Федотова М. А., Куриленко Т. П. Проектне фінансування: підручник. Київ: Кондор, 2006. 208 с.

Чумаченко І. В., Морозов В. В., Доценко Н. В., Чередніченко А. М. Управління проектами: процеси планування проектних дій: підручник. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2014. 673 с.



*Навчальні посібники:*

Боронина Л. Н., Сенук З. В. Основы управления проектами: учеб. пособие. Екатеринбург: изд-во Урал. Ун-та, 2015. 112 с. URL: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/30881/1/978-5-7996-1416-4.pdf> (дата звернення: 05.09.2019).

Грибик І. І. Управління змінами та проектами: навч. посіб. Львів: Центр Європи, 2017. 168 с.

Дмитрієв І. А. Управління проектами: навч. посіб. / Дмитрієв І. А., Деділова Т. В., Кирчата І. М. та ін.: навч. посіб. Харків: ХНАДУ, 2013. 236 с.

Довгань Л., Махонько Г., Малик І. Управління проектами.: навч. посіб. Київ: КПІ ім. І. Сікорського, 2017. 420 с. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf) (дата звернення: 05.09.2019).

Кучеренко В. Р., Маркітан О. С., Горбаченко С. А., Левинський С. В. Управління проектами в підприємницьких структурах: навч. посіб. Одеса: «Астропринт», 2013. 268 с.

Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами: учеб. пособие / под ред. И. И. Мазура. Москва: Омега-Л, 2004. 664 с.

Парасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. Київ: Каравела, 2012. 320 с.

Петренко Н. О., Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 244 с.

Приймак В. М. Управління проектами: навч. посіб. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. 464 с.

Сословський В. Г. Проектне фінансування: навч. посіб. Львів: «Новий світ - 2000», 2011. 263 с.

Старченко Г. В. Управління проектами: теорія та практика: навч. посіб. Чернігів: видавець Брагинець О. В., 2018. 306 с.

Управління проектами: навч. посіб. / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 319 с.

Федишин І. Б. Управління проектами в підприємницькій діяльності: опорний конспект лекцій. Тернопіль: ТНТУ, 2015. 161с. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17965/5/Lekciji\\_UP\\_v\\_PD.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17965/5/Lekciji_UP_v_PD.pdf) (дата звернення: 05.09.2019).

Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посіб. Харків: ХНАМГ, 2012. 181 с.

Філіпенко О. М., Колеснік Т. С. Управління проектами: конспект лекцій для студентів економічних спеціальностей. Харків: ХДУХГ, 2016. 99 с. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1622/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf> (дата звернення: 05.09.2019).

Чевганова В. Я., Биба В. В., Скрильник А. С. Проектний аналіз: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 258 с.

Шишмарьова Л. О. Управління проектами: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 244 с.

A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMBOK® Guide – Sixth Edition (2017). Project Management Institute. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok> (дата звернення: 05.09.2019).

#### *Монографії:*

Бушуев С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами: моногр. / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева, И. А. Бабаев, В. Б. Яковенко и др. Киев: Саммит-Книга, 2010. 768 с.

Рибак А. І., Азарова І. Б. Управління зацікавленими сторонами в проектному менеджменті: монографія. Одеса: ОДАБА, 2017. 144 с.

Сазерленд Д. Scrum: революционный метод управления проектами. Москва: Манн, Иванов и Фербер (МИФ). Бизнес, 2016. 298 с.

Салига К. С. Економічне обґрунтування інноваційних проектів: монографія. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2010. 403 с.

Управління проектами: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія / за ред. С. Чернова. Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2015. 349 с.

#### *Статті:*

Борута Я. Методология Agile. Матерь драконов или всех гибких методологий. 22.09.17. URL: <https://worksection.com/blog/agile.html> (дата звернення: 05.09.2019).

Данченко О. Б., Лепський В. В. Сучасні моделі управління проектами, портфелями проектів та програмами. *Управління розвитком складних систем*. 2017. Вип 29. С. 46-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss\\_2017\\_29\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2017_29_9) (дата звернення: 05.09.2019).

Керанчук Т. Л., Басюк Т. П. Управління інвестиційними проектами підприємства на основі ціннісно-орієнтованих підходів. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. Вип. 3-4. С. 52-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mfapim\\_2016\\_3-4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mfapim_2016_3-4_8) (дата звернення: 05.09.2019).

Колянко О. В., Озимок Г. В. Використання жорсткої «Waterfall» та гнучкої «Agile» моделей управління проектами. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 52. С. 177-182. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_econ\\_2017\\_52\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_econ_2017_52_53) (дата звернення: 05.09.2019).

Лаунис Роджер. Топ-7 методів управління проектами: Agile, Scrum, Kanban, PRINCE и др. 08.07.16. URL: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/top-7-metodov-upravleniya-proektami-agile-scrum-kanban-prince2-i-drugie/> (дата звернення: 05.09.2019).

Принципи та інструменти керування проектами. Ініціювання проекту. 26.07.18. URL: <https://www.buh24com.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Проскурін М. В. Специфіка контрактів у гібридній методології управління проектами. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 14. С. 32-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2018\\_14\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_14_9) (дата звернення: 05.09.2019).

Пуліна Т. В., Фоміних Т. О., Соріна О. О. Можливості та перспективи управління проектами на основі методології ISO 21500. *Економічний простір*. 2017. № 122. С. 126-138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_econ\\_2017\\_52\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_econ_2017_52_33) (дата звернення: 05.09.2019).

Самойлова Е. Зачем переходить на проектный менеджмент? URL: <https://worksection.com/blog/why-project-management.html> (дата звернення: 05.09.2019).

Самойлова Е. Бессмертная классика Waterfall. URL: <https://worksection.com/blog/waterfall.html> (дата звернення: 05.09.2019).

Філатов А. С. Особливості формування крос-функціональних команд для управління інноваційними проектами. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2010. № 3. С. 75-85. URL: [http://nbuv.ua/UJRN/Upry\\_2010\\_3\\_14](http://nbuv.ua/UJRN/Upry_2010_3_14) (дата звернення: 05.09.2019).

Фісанов В. П. Управління проектами в умовах змін та ризиків: проблеми ефективності. *Медіафорум: аналітика, прогнози, інформаційний менеджмент*. 2016. Вип. 3-4. С. 52-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2016\\_9\\_18/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_9_18/) (дата звернення: 05.09.2019).

#### 4.5.3. Інтернет-ресурси.

Електронний архів-репозитарій Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Національний Банк України: офіційне Інтернет-представництво. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень URL: <http://www.niss.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

#### 4.5.4. СЕНМК.

Стандартизований електронний навчально-методичний комплекс кафедри економічної теорії. URL: [http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com\\_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoї-teoriї&Itemid=151](http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoї-teoriї&Itemid=151)

#### 4.6. Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни

Матеріально-технічне забезпечення дає можливість працювати з інформаційним комплексом з будь-якого місця чи країни, підключаючись через мережу Інтернет (за умови реєстрації користувача відповідним чином), або використовуючи наявні в університеті комп'ютерні класи.

Передплачено доступ до Інформаційно-правових систем ЛІГА:ЗАКОН (Система ГРАНД та Система аналізу судових рішень VERDICTUM).

Доступ можливий у Залі правової інформації навчально-бібліотечного комплексу (вул. Пушкінська 84-А, 3 поверх).

### Карта предметних компетентностей з навчальної дисципліни

Шифр та назва компетентностей за спеціальністю і/або спеціалізацією	Шифр та назва компетентностей з навчальної дисципліни
<b>ЗК – загальні (універсальні) компетентності</b>	<b>ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни</b>
ЗК – 1. Знання закономірностей функціонування бізнес-організації як відкритої інтегративної системи, синергетика структурних елементів якої є основою досягнення цілей управління бізнесом.	ПК – 1. Уміння аналізувати зміст і закономірності бізнес-проектної діяльності для системного моделювання проекту як об'єкту управління.  ПК – 5. Уміння аналізувати переваги, недоліки, умови ефективного застосування різних типів організаційних структур проекту.
ЗК – 2. Здатність до ефективної професійної діяльності, інноваційного підходу до реалізації професійних функцій.	ПК – 4. Здатність до обґрунтованого вибору традиційної або інноваційної (гнучкої) методології проектного менеджменту залежно від виду проекту та специфіки проектного середовища.  ПК – 6. Знання змісту та призначення проектного аналізу, проектної експертизи, принципів оцінювання ефективності бізнес-проектів.
ЗК-3. Знання змісту, функцій, цілей та результатів професійної управлінської діяльності відповідно до її предметної області.	ПК – 2. Знання теоретико-методологічних основ, новітніх концепцій та міжнародних стандартів управління проектами бізнесу.  ПК – 3. Уміння охарактеризувати зміст і взаємозв'язки процесів та функціональних областей (областей знань) проектного менеджменту.  ПК – 7. Знання сучасних методик і технологій розробки техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, статуту проекту.  ПК – 8. Знання сутності, структури, видів грошових потоків проекту, принципів їх моделювання на основі концепції вартості грошей у часі.
ЗК-4. Уміння приймати рішення у складних та непередбачуваних умовах, стресових та конфліктних ситуаціях.	ПК – 9. Навички застосування доцільних методів оцінювання ефективності проектів та альтернативних проектних рішень, управління проектними ризиками.  ПК – 10. Знання змісту, методів, технологій, потенціалу та ризиків проектного фінансування.

	ПК – 11. Уміння обирати тип інвестора, оптимальні джерела та методи фінансування проектів різних видів та на різних стадіях життєвого циклу.
ЗК-5. Уміння формувати команди для розв'язання складних проблем, розбудовувати ефективні міжособистісні комунікації	ПК – 21. Знання основних типів і моделей проектних команд, принципів та етапів їх розвитку, технологій вибудови ефективних проектних комунікацій.  ПК – 22. Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.
ЗК-6. Здатність до прийняття інноваційних рішень в умовах невизначеності зовнішнього середовища.	ПК – 15. Уміння аналізувати ресурсне забезпечення виконання проекту для виявлення ресурсних конфліктів та обґрунтування ефективних способів їх розв'язання.  ПК – 16. Знання методів ресурсного вирівнювання та оптимізації параметрів проекту.  ПК – 19. Навички застосування традиційного методу контролю вартості та методу освоєного обсягу для обґрунтування проектних рішень.  ПК – 23. Знання джерел та видів проектних змін, методів моніторингу проектних відхилень та корегування планів проекту.
ЗК-7. Уміння здійснювати дослідницьку роботу, управляти науковими проектами та інноваційними продуктами.	ПК – 12. Знання змісту, принципів, методів розробки ієрархічної структури проекту (структурної декомпозиції робіт).  ПК – 13. Уміння визначати критичні та некритичні роботи, віхи і резерви часу для розроблення та оптимізації календарного плану проекту.  ПК – 17. Знання критеріїв класифікації та видів проектних витрат, структури вартості проекту та методів її оцінки.  ПК – 18. Знання методів і технологій розробки кошторису і бюджету проекту на різних стадіях проектного циклу.
ЗК-8. Уміння чітко та доказово формулювати власні висновки, науково обґрунтовувати їх, переконливо та недвозначно доносити власну позицію до суб'єктів бізнес-середовища, а також до осіб, які навчаються.	ПК – 15. Уміння аналізувати ресурсне забезпечення виконання проекту для виявлення ресурсних конфліктів та обґрунтування ефективних способів їх розв'язання.  ПК – 21. Знання основних типів і моделей проектних команд, принципів та етапів їх розвитку, технологій вибудови ефективних проектних комунікацій.
ЗК-9. Здатність до	ПК – 4. Здатність до обґрунтованого вибору традиційної



<p>подальшого навчання, особистих професійного самовдосконалення, безперервної освіти, оновлення та інтеграції знань.</p>	<p>самостійного розвитку здібностей,</p> <p>або інноваційної (гнучкої) методології проектного менеджменту залежно від виду проекту та специфіки проектного середовища.</p>
<p>ЗК-13. Використання інформаційних технологій для пошуку, обробки та аналізу інформації.</p>	<p>ПК – 14. Навички побудови сіткового графіку та визначення критичного шляху проекту.</p> <p>ПК – 18. Знання методів і технологій розробки кошторису і бюджету проекту на різних стадіях проектного циклу.</p>
<p>ЗК-14. Уміння виявляти проблеми в професійній діяльності, визначати нестандартні заходи стосовно їх розв'язання.</p>	<p>ПК – 15. Уміння аналізувати ресурсне забезпечення виконання проекту для виявлення ресурсних конфліктів та обґрунтування ефективних способів їх розв'язання.</p> <p>ПК – 16. Знання методів ресурсного вирівнювання та оптимізації параметрів проекту.</p> <p>ПК – 19. Навички застосування традиційного методу контролю вартості та методу освоєного обсягу для обґрунтування проектних рішень.</p> <p>ПК – 23. Знання джерел та видів проектних змін, методів моніторингу проектних відхилень та корегування планів проекту.</p>
<p>ЗК-16. Уміння неупереджено та об'єктивно оцінювати результати професійної діяльності, знаходити баланс соціально-економічних інтересів бізнесу та суспільства.</p>	<p>ПК – 20. Знання сучасних концепцій, принципів, технологій управління якістю проекту.</p> <p>ПК – 22. Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.</p> <p>ПК – 24. Уміння аналізувати переваги та недоліки основних форм дострокового завершення проекту.</p>
<p><b>ФКС – фахові компетентності за спеціальністю «Менеджмент»</b></p>	<p><b>ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни</b></p>
<p>ФКС-1. Здатність до системного розуміння та визначення характеристик бізнес-організації, закономірностей процесів бізнес-адміністрування.</p>	<p>ПК – 1. Уміння аналізувати зміст і закономірності бізнес-проектної діяльності для системного моделювання проекту як об'єкту управління.</p> <p>ПК – 2. Знання теоретико-методологічних основ, новітніх концепцій та міжнародних стандартів управління проектами бізнесу.</p>

	ПК – 3. Уміння охарактеризувати зміст і взаємозв'язки процесів та функціональних областей (областей знань) проектного менеджменту.
ФКС-2. Уміння управляти організаційним розвитком у глобальному бізнес-середовищі, опанувати та застосовувати сучасні міжнародні практики менеджменту та маркетингу.	<p>ПК – 4. Здатність до обґрунтованого вибору традиційної або інноваційної (гнучкої) методології проектного менеджменту залежно від виду проекту та специфіки проектного середовища.</p> <p>ПК – 5. Уміння аналізувати переваги, недоліки, умови ефективного застосування різних типів організаційних структур проекту.</p> <p>ПК – 8. Знання сутності, структури, видів грошових потоків проекту, принципів їх моделювання на основі концепції вартості грошей у часі.</p> <p>ПК – 10. Знання змісту, методів, технологій, потенціалу та ризиків проектного фінансування.</p>
ФКС – 5. Уміння створювати ефективні бізнес- структури, визначати напрями їх трансформації в умовах змін зовнішнього середовища та організаційної оптимізації.	<p>ПК – 1. Уміння аналізувати зміст і закономірності бізнес-проектної діяльності для системного моделювання проекту як об'єкту управління.</p> <p>ПК – 5. Уміння аналізувати переваги, недоліки, умови ефективного застосування різних типів організаційних структур проекту.</p> <p>ПК – 7. Знання сучасних методик і технологій розробки техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, статуту проекту.</p>
ФКС-7. Уміння планувати розвиток бізнесу, здійснювати організаційне та ресурсне забезпечення системи планів організаційного розвитку.	<p>ПК – 6. Знання змісту та призначення проектного аналізу, проектної експертизи, принципів оцінювання ефективності бізнес-проектів.</p> <p>ПК – 7. Знання сучасних методик і технологій розробки техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, статуту проекту.</p> <p>ПК – 9. Навички застосування доцільних методів оцінювання ефективності проектів та альтернативних проектних рішень, управління проектними ризиками.</p> <p>ПК – 11. Уміння обирати тип інвестора, оптимальні джерела та методи фінансування проектів різних видів та на різних стадіях життєвого циклу.</p>
ФКС-8. Здатність до антикризового бізнес-адміністрування, спрямованого на підвищення	ПК – 22. Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.

стійкості бізнесу до загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.	ПК – 23. Знання джерел та видів проектних змін, методів моніторингу проектних відхилень та корегування планів проекту.  ПК – 24. Уміння аналізувати переваги та недоліки основних форм дострокового завершення проекту.
ФКС-9. Уміння управляти потенціалом бізнесу, забезпечувати підвищення його ефективності.	ПК – 16. Знання методів ресурсного вирівнювання та оптимізації параметрів проекту.
ФКС-11. Здатність до аналітичної діяльності, спрямованої на розробку та впровадження інноваційних методів управління бізнесом.	ПК – 13. Уміння визначати критичні та некритичні роботи, віхи і резерви часу для розроблення та оптимізації календарного плану проекту.  ПК – 15. Уміння аналізувати ресурсне забезпечення виконання проекту для виявлення ресурсних конфліктів та обґрунтування ефективних способів їх розв'язання.  ПК – 19. Навички застосування традиційного методу контролю вартості та методу освоєного обсягу для обґрунтування проектних рішень.
ФКС-13. Уміння використовувати повноваження для пом'якшення та подолання конфліктних ситуацій в бізнес-організації.	ПК – 22. Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.
ФКС-15. Уміння аналізувати ефективність управлінських заходів із застосуванням інструментарію управлінського обліку та фінансового аналізу.	ПК – 8. Знання сутності, структури, видів грошових потоків проекту, принципів їх моделювання на основі концепції вартості грошей у часі.  ПК – 17. Знання критеріїв класифікації та видів проектних витрат, структури вартості проекту та методів її оцінки.
ФКС – 16. Здатність до делегування повноважень, встановлення меж відповідальності виконавців та організації роботи у командах, групах.	ПК – 21. Знання основних типів і моделей проектних команд, принципів та етапів їх розвитку, технологій вибудови ефективних проектних комунікацій.
ФКС-17. Уміння здійснювати комунікації у процесі бізнес-адміністрування, створювати ефективні системи збирання, аналізу та обміну інформацією.	ПК – 21. Знання основних типів і моделей проектних команд, принципів та етапів їх розвитку, технологій вибудови ефективних проектних комунікацій.  ПК – 23. Знання джерел та видів проектних змін, методів моніторингу проектних відхилень та корегування планів проекту.
ФКС-22. Здатність до розроблення інноваційних	ПК – 12. Знання змісту, принципів, методів розробки ієрархічної структури проекту (структурної декомпозиції

бізнес-проектів та управління ними.	робіт).  ПК – 18. Знання змісту, структури, методів і технологій розробки кошторису і бюджету проекту на різних стадіях проектного циклу.  ПК – 20. Знання сучасних концепцій, принципів, технологій управління якістю проекту.
<b>ФКП – фахові компетентності за профілем (спеціалізацією) «Бізнес-адміністрування»</b>	<b>ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни</b>
ФКП-1. Знання теоретико-методологічних основ бізнес-адміністрування та інноваційних концепцій і теорій у сфері управління.	ПК – 1. Уміння аналізувати зміст і закономірності бізнес-проектної діяльності для системного моделювання проекту як об'єкту управління.  ПК – 2. Знання теоретико-методологічних основ, новітніх концепцій та міжнародних стандартів управління проектами бізнесу.  ПК – 3. Уміння охарактеризувати зміст і взаємозв'язки процесів та функціональних областей (областей знань) проектного менеджменту.
ФКП-2. Знання інноваційних методів управління сучасними бізнес-структурами в умовах невизначеності та ризиків глобального середовища.	ПК – 4. Здатність до обґрунтованого вибору традиційної або інноваційної (гнучкої) методології проектного менеджменту залежно від виду проекту та специфіки проектного середовища.  ПК – 8. Знання сутності, структури, видів грошових потоків проекту, принципів їх моделювання на основі концепції вартості грошей у часі.  ПК – 9. Навички застосування доцільних методів оцінювання ефективності проектів та альтернативних проектних рішень, управління проектними ризиками.
ФКП-8. Здатність до пошуку та обґрунтування інноваційних ідей для розвитку бізнес-організації, пріоритетних для бізнесу напрямів інноваційного інвестування.	ПК – 6. Знання змісту та призначення проектного аналізу, проектної експертизи, принципів оцінювання ефективності бізнес-проектів.  ПК – 7. Знання сучасних методик і технологій розробки техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, статуту проекту.
ФКП-11. Здатність до застосування доцільних методів управління організаційними конфліктами.	ПК – 22. Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.
ФКП-13. Знання змісту,	ПК – 10. Знання змісту, методів, технологій, потенціалу та

закономірностей формування та умов ефективного використання потенціалу бізнес-організацій різних видів.	ризиків проектного фінансування. ПК – 11. Уміння обирати тип інвестора, оптимальні джерела та методи фінансування проектів різних видів та на різних стадіях життєвого циклу.
ФКП-14. Знання принципів і технологій проектування ефективних типів і моделей організаційної структури бізнес-організації, чинників і напрямів їх раціоналізації.	ПК – 5. Уміння аналізувати переваги, недоліки, умови ефективного застосування різних типів організаційних структур проекту.
ФКП-15. Уміння організувати ефективну взаємодію структурних підрозділів організації на основі оптимального розподілу повноважень і відповідальності, використання потенціалу командної роботи.	ПК – 21. Знання основних типів і моделей проектних команд, принципів та етапів їх розвитку, технологій вибудови ефективних проектних комунікацій.
ФКП-16. Уміння розробляти проекти оптимізації бізнес-процесів з урахуванням специфіки та масштабів діяльності, стратегічних цілей розвитку організації.	ПК – 13. Уміння визначати критичні та некритичні роботи, віхи і резерви часу для розроблення та оптимізації календарного плану проекту. ПК – 15. Уміння аналізувати ресурсне забезпечення виконання проекту для виявлення ресурсних конфліктів та обґрунтування ефективних способів їх розв'язання. ПК – 16. Знання методів ресурсного вирівнювання та оптимізації параметрів проекту. ПК – 17. Знання критеріїв класифікації та видів проектних витрат, структури вартості проекту та методів її оцінки.
ФКП-17. Знання сучасних технологій управління бізнес-проектами, специфіки організації проектної діяльності бізнесу різних видів та масштабів	ПК – 12. Знання змісту, принципів, методів розробки ієрархічної структури проекту (структурної декомпозиції робіт). ПК – 14. Навички побудови сіткового графіку та визначення критичного шляху проекту. ПК – 18. Знання методів і технологій розробки кошторису і бюджету проекту на різних стадіях проектного циклу. ПК – 19. Навички застосування традиційного методу контролю вартості та методу освоєного обсягу для обґрунтування проектних рішень. ПК – 20. Знання сучасних концепцій, принципів,

<p>ФКП – 18. Здатність до обґрунтованого вибору і застосування сучасних методів оцінки ефективності бізнес-проектів, управління проектними ризиками</p>	<p>технологій управління якістю проекту.</p> <p>ПК – 6. Знання змісту та призначення проектного аналізу, проектної експертизи, принципів оцінювання ефективності бізнес-проектів.</p> <p>ПК – 8. Знання сутності, структури, видів грошових потоків проекту, принципів їх моделювання на основі концепції вартості грошей у часі.</p> <p>ПК – 9. Навички застосування доцільних методів оцінювання ефективності проектів та альтернативних проектних рішень, управління проектними ризиками.</p>
<p>ФКП-24. Уміння розробляти заходи антикризового бізнес-адміністрування, оптимальні моделі санації бізнес-організації.</p>	<p>ПК – 16. Знання методів ресурсного вирівнювання та оптимізації параметрів проекту.</p> <p>ПК – 22. Уміння ідентифікувати види та джерела конфліктів у проектному середовищі для обґрунтування ефективних методів їх попередження / розв'язання.</p> <p>ПК – 23. Знання джерел та видів проектних змін, методів моніторингу проектних відхилень та корегування планів проекту.</p> <p>ПК – 24. Уміння аналізувати переваги та недоліки основних форм дострокового завершення проекту.</p>

## Додаток 2

### Карта результатів навчання здобувача вищої освіти, сформульованих у термінах компетентностей

Шифр та назва РН за спеціальністю і / або спеціалізацією	Модуль НД	Шифр та назва РН з навчальної дисципліни
<b>РНС – результати навчання за спеціальністю «Менеджмент»</b>		<b>Результати навчання з навчальної дисципліни</b>
РНС-1. Демонструвати знання сучасних концепцій стратегічного та операційного управління бізнес-організаціями та процесами.	№ 1	РНС НД–1.2. Обирати методи і моделі управління проектами різних видів на основі жорсткої (Waterfall), гнучкої (Agile) або гібридної методології проектного менеджменту.
		РНС НД–1.3. Визначати цілі та завдання проектного менеджменту, зміст управлінських дій за групами процесів, функціональними областями та стадіями проектного циклу.
РНС-2. Здійснювати прогнозування, планування та програмування розвитку бізнес-організацій, спираючись на аналіз глобального середовища бізнесу, що характеризується невизначеністю та змінами.	№ 1	РНС НД–1.1. Моделювати проект як керовану систему з визначенням цілей, параметрів, учасників, середовища, виду проекту, стадій і фаз життєвого циклу.
		РНС НД–1.4. Розробляти концепцію бізнес-проекту на основі балансування інтересів його учасників.
		РНС НД–1.9. Розробляти бізнес-плани, техніко-економічні обґрунтування, статuti бізнес-проектів різних видів.
РНС-5. Створювати і розвивати бізнеси різного профілю і масштабу як складові управління бізнес-організацією та окремими бізнес-одинацями.	№ 1	РНС НД–1.1. Моделювати проект як керовану систему з визначенням цілей, параметрів, учасників, середовища, виду проекту, стадій і фаз життєвого циклу.
		РНС НД–1.6. Обирати оптимальну організаційну структуру проекту залежно від його виду та умов виконання.
		РНС НД–1.9. Розробляти бізнес-плани, техніко-економічні обґрунтування, статuti бізнес-проектів різних видів.
РНС-6. Здійснювати планування, організацію, мотивацію та контроль бізнес-проектів з метою впровадження інноваційних бізнес-проектів.	№ 1	РНС НД–1.1. Моделювати проект як керовану систему з визначенням цілей, параметрів, учасників, середовища, виду проекту, стадій і фаз життєвого циклу.
		РНС НД–1.5. Планувати інтеграцію процесів управління проектом для забезпечення системності їх виконання.
		РНС НД–1.7. Оцінювати ефективність та

		ризика проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, корегування параметрів, вибору проектних альтернатив.
		РНС НД– 1.9. Розробляти бізнес-плани, техніко-економічні обґрунтування, статuti бізнес-проектів різних видів.
		РНС НД–1.11. Розробляти ефективні схеми проектного фінансування для різних проектів і ситуацій із застосуванням сучасних форм забезпечення та повернення коштів.
РНС-7. Застосовувати інструментарій інноваційного менеджменту в управлінні розвитком бізнес-організацій та процесів.	№ 1	РНС НД–1.2. Обирати методи і моделі управління проектами різних видів на основі жорсткої (Waterfall), гнучкої (Agile) або гібридної методології проектного менеджменту.
		РНС НД–1.8. Моделювати грошові потоки проектів із застосуванням процедури дисконтування для оцінки комерційної, бюджетної, суспільної ефективності.
		РНС НД– 1.10. Обирати оптимальні джерела та форми фінансування проекту з урахуванням його виду, параметрів, умов реалізації, вимог учасників.
РНС-9. Застосовувати в управлінській діяльності принципи, методи та інструменти управлінського обліку, фінансового аналізу та корпоративного обліку.	№ 1	РНС НД–1.8. Моделювати грошові потоки проектів із застосуванням процедури дисконтування для оцінки комерційної, бюджетної, суспільної ефективності.
		РНС НД– 1.11. Розробляти ефективні схеми проектного фінансування для різних проектів і ситуацій із застосуванням сучасних форм забезпечення та повернення коштів.
РНС – 10. Прогнозувати потенційні ризики діяльності фірми та впроваджувати стратегії їх подолання / попередження.	№ 1	РНС НД–1.7. Оцінювати ефективність та ризики проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, корегування параметрів, вибору проектних альтернатив.
		РНС НД–1.11. Розробляти ефективні схеми проектного фінансування для різних проектів і ситуацій із застосуванням сучасних форм забезпечення та повернення коштів.
РНС-11. Виявляти потенційні (приховані) кризові ситуації та явища в організації з метою розроблення та впровадження комплексу антикризових заходів.	№ 2	РНС НД– 2.4. Виявляти ресурсні конфлікти та потенціал оптимізації параметрів проекту на основі аналізу тривалості, логічних зв'язків, ресурсної потреби та вартості проектних робіт.
		РНС НД– 2.5. Розробляти ефективні способи розв'язання ресурсних конфліктів, оптимізації календарного плану проекту на основі методів стиснення, калібрування, розтягнення.
		РНС НД–2.8. Оцінювати виконання плану



		проекту (відхилення за графіком, за витратами, вартість по завершенні, прогнозну вартість) методами освоєного обсягу та традиційним.
PHC-13. Створювати умови для накопичення та реалізації інтелектуального потенціалу персоналу, забезпечення креативності та інновативності його діяльності.	№ 2	PHC НД– 2.10. Організовувати формування та роботу крос-функціональної команди проекту, проектного офісу, ефективні проектні комунікації з урахуванням виду проекту та обраної методології управління ним.
PHC-16. Здійснювати моделювання бізнес-процесів, їх ресурсне забезпечення та аналіз ефективності.	№ 2	PHC НД – 2.1. Розробляти ієрархічну структуру проекту (WBS) із застосуванням різних методів/ критеріїв декомпозиції робіт.
		PHC НД–2.2. Складати календарні плани та сіткові графіки (діаграми) бізнес-проектів для розв'язання завдань управління змістом та часом проекту.
		PHC НД–2.3. Розраховувати тривалість проекту та резерви часу за видами робіт методом критичного шляху.
		PHC НД–2.4. Виявляти ресурсні конфлікти та потенціал оптимізації параметрів проекту на основі аналізу тривалості, логічних зв'язків, ресурсної потреби та вартості проектних робіт.
		PHC НД– 2.6. Формувати структуру проектних витрат для розробки кошторису та оцінки вартості проекту на різних стадіях життєвого циклу.
		PHC НД–2.9. Пояснити зміст робіт з планування та контролю якості проектних рішень.
PHC-18. Приймати нестандартні управлінські рішення щодо розвитку бізнесу в умовах невизначеності та ризику.	№ 2	PHC НД–2.5. Розробляти ефективні способи розв'язання ресурсних конфліктів, оптимізації календарного плану проекту на основі методів стиснення, калібрування, розтягнення.
		PHC НД– 2.7. Розробляти бюджет проекту на основі кошторису, календарного плану та з урахуванням проектних ризиків.
		PHC НД–2.13. Обґрунтовувати доцільність, зміст, масштаб проектних змін, оптимальні форми дострокового завершення проекту.
		PHC НД–2.14. Планувати етапи управління проектними змінами, процеси завершення проекту.
PHC-19. Застосовувати навички консультативного менеджменту, надання дієвої консультативної допомоги	№ 2	PHC НД–2.12. Розробляти заходи з попередження / розв'язання проектних конфліктів на основі міжособистісних та організаційних методів.

керівникам та професіоналам організації.		РНС НД–2.13. Обґрунтовувати доцільність, зміст, масштаб проектних змін, оптимальні форми дострокового завершення проекту.
РНС-20. Демонструвати здатності до ефективних бізнес-комунікацій та їх удосконалення.	№ 2	РНС НД– 2.10. Організувати формування та роботу крос-функціональної команди проекту, проектного офісу, ефективні проектні комунікації з урахуванням виду проекту та обраної методології управління ним. РНС НД–2.12. Розробляти заходи з попередження / розв'язання проектних конфліктів на основі міжособистісних та організаційних методів.
<b>РНП – результати навчання за профілем (спеціалізацією) «Бізнес-адміністрування»</b>		<b>Результати навчання з навчальної дисципліни</b>
РНП - 1. Демонструвати знання інноваційних концепцій, принципів, напрямів бізнес-адміністрування сучасних організацій як відкритих соціо-технічних систем в умовах невизначеності та ризику.	№ 1	РНС НД–1.1. Моделювати проект як керовану систему з визначенням цілей, параметрів, учасників, середовища, виду проекту, стадій і фаз життєвого циклу. РНС НД–1.2. Обирати методи і моделі управління проектами різних видів на основі жорсткої (Waterfall), гнучкої (Agile) або гібридної методології проектного менеджменту. РНС НД–1.5. Планувати інтеграцію процесів управління проектом для забезпечення системності їх виконання.
РНП - 2. Охарактеризувати зміст стратегічного і оперативного бізнес-адміністрування організації з урахуванням закономірностей процесів глобалізації світового економічного простору.	№ 1	РНС НД–1.3. Визначати цілі та завдання проектного менеджменту, зміст управлінських дій за групами процесів, функціональними областями та стадіями проектного циклу. РНС НД–1.4. Розробляти концепцію бізнес-проекту на основі балансування інтересів його учасників. РНС НД– 1.10. Обирати оптимальні джерела та форми фінансування проекту з урахуванням його виду, параметрів, умов реалізації, вимог учасників.
РНП – 3. Визначати джерела формування конкурентних переваг бізнес-організацій різних профілів і масштабів, оптимальні способи їх використання з урахуванням потенціалу і ризиків ведення бізнесу у глобальному середовищі.	№ 1	РНС НД–1.7. Оцінювати ефективність та ризику проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, корегування параметрів, вибору проектних альтернатив. РНС НД–1.9. Розробляти бізнес-плани, техніко-економічні обґрунтування, статuti бізнес-проектів різних видів. РНС НД–1.11. Розробляти ефективні схеми проектного фінансування для різних проектів і ситуацій із застосуванням сучасних форм

		забезпечення та повернення коштів.
РНП – 8. Організувати формування та розвиток команд бізнес-організації /проекту з урахуванням особливостей крос-культурної взаємодії та специфіки управління інтернаціональними командами.	№ 2	РНС НД– 2.10. Організувати формування та роботу крос-функціональної команди проекту, проектного офісу, ефективні проектні комунікації з урахуванням виду проекту та обраної методології управління ним.
РНП – 11. Організувати процеси генерування інноваційних ідей для розвитку бізнес-організації, пріоритетних для бізнесу інновацій з урахуванням тенденцій розвитку бізнес-середовища (національного та міжнародного).	№ 1.	РНС НД – 1.4. Розробляти концепцію бізнес-проекту на основі балансування інтересів його учасників.
РНП – 12. Систематизувати методичні засади управління інноваційним розвитком діючих бізнес-організацій та новостворених інноваційних структур.	№ 1.	РНС НД – 1.2. Обирати методи і моделі управління проектами різних видів на основі жорсткої (Waterfall), гнучкої (Agile) або гібридної методології проектного менеджменту.
РНП – 14. Проектувати організаційну структуру управління бізнес-організаціями, оптимальний розподіл повноважень та відповідальності між виконавцями / підрозділами, способи координації їх діяльності.	№ 1	РНС НД–1.5. Планувати інтеграцію процесів управління проектом для забезпечення системності їх виконання.
		РНС НД–1.6. Обирати оптимальну організаційну структуру проекту залежно від його виду та умов виконання.
РНП – 16. Розробляти систему заходів з ефективного управління потенціалом бізнес-структур різних видів.	№ 2	РНС НД–2.4. Виявляти ресурсні конфлікти та потенціал оптимізації параметрів проекту на основі аналізу тривалості, логічних зв'язків, ресурсної потреби та вартості проектних робіт.
		РНС НД–2.5. Розробляти ефективні способи розв'язання ресурсних конфліктів, оптимізації календарного плану проекту на основі методів стиснення, калібрування, розтягнення.
		РНС НД–2.10. Організувати формування та роботу крос-функціональної команди проекту, проектного офісу, ефективні проектні комунікації з урахуванням виду проекту та обраної методології управління ним.
РНП – 17. Організувати	№ 2	РНС НД – 2.1. Розробляти ієрархічну структуру

діяльність із розробки та реалізації бізнес-проектів різних видів і масштабів на усіх етапах життєвого циклу.		проекту (WBS) із застосуванням різних методів/ критеріїв декомпозиції робіт.
		РНС НД–2.2. Складати календарні плани та сіткові графіки (діаграми) бізнес-проектів для розв’язання завдань управління змістом та часом проекту.
		РНС НД–2.6. Формувати структуру проектних витрат для розробки кошторису та оцінки вартості проекту на різних стадіях життєвого циклу.
		РНС НД–2.7. Розробляти бюджет проекту на основі кошторису, календарного плану та з урахуванням проектних ризиків.
		РНС НД–2.9. Пояснити зміст робіт з планування та контролю якості проектних рішень.
		РНС НД– 2.14. Планувати етапи управління проектними змінами, процеси завершення проекту.
РНП – 18. Оцінювати ефективність та ризики бізнес-проектів різних видів для обґрунтування доцільності та оптимального способу їх реалізації.	№ 1	РНС НД–1.7. Оцінювати ефективність та ризики проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, корегування параметрів, вибору проектних альтернатив.
		РНС НД–1.8. Моделювати грошові потоки проектів із застосуванням процедури дисконтування для оцінки комерційної, бюджетної, суспільної ефективності.
РНП – 19. Розробляти проекти створення та розвитку інноваційних структур (венчурних підприємств, інноваційних стартапів та ін.).	№ 1.	РНС НД – 1.1. Моделювати проект як керовану систему з визначенням цілей, параметрів, учасників, середовища, виду проекту, стадій і фаз життєвого циклу.
		РНС НД – 1.2. Обирати методи і моделі управління проектами різних видів на основі жорсткої (Waterfall), гнучкої (Agile) або гібридної методології проектного менеджменту.
		РНС НД – 1.9. Розробляти бізнес-плани, техніко-економічні обґрунтування, статuti бізнес-проектів різних видів.
РНП – 21. Розробляти проекти з моделювання та оптимізації бізнес-процесів організацій різного профілю та масштабу.	№ 2	РНС НД–2.3. Розраховувати тривалість проекту та резерви часу за видами робіт методом критичного шляху.
		РНС НД–2.4. Виявляти ресурсні конфлікти та потенціал оптимізації параметрів проекту на основі аналізу тривалості, логічних зв’язків, ресурсної потреби та вартості проектних робіт.
		РНС НД–2.5. Розробляти ефективні способи розв’язання ресурсних конфліктів, оптимізації

		календарного плану проекту на основі методів стиснення, калібрування, розтягнення.
		РНС НД–2.13. Обґрунтовувати доцільність, зміст, масштаб проектних змін, оптимальні форми дострокового завершення проекту.
РНП – 22. Моделювати системну інтеграцію бізнес-процесів компанії з управлінськими рішеннями із запровадження стратегії інноваційного розвитку організації, реалізації окремих бізнес-проектів тощо.	№ 2	РНС НД – 2.1. Розробляти ієрархічну структуру проекту (WBS) із застосуванням різних методів/ критеріїв декомпозиції робіт.
		РНС НД– 2.11. Розробляти матрицю відповідальності на основі ієрархічної та організаційної структури робіт проекту.
		РНС НД–2.12. Розробляти заходи з попередження / розв’язання проектних конфліктів на основі міжособистісних та організаційних методів.
РНП – 24. Розробляти ефективні стратегії та програми антикризового управління бізнес-організацією.	№ 2	РНС НД–2.12. Розробляти заходи з попередження / розв’язання проектних конфліктів на основі міжособистісних та організаційних методів.
		РНС НД– 2.13. Обґрунтовувати доцільність, зміст, масштаб проектних змін, оптимальні форми дострокового завершення проекту.
РНП – 26. Використовувати дані управлінського і фінансового обліку бізнес-організації для обґрунтування рішень щодо підвищення ефективності її функціонування.	№ 2	РНС НД– 2.6. Формувати структуру проектних витрат для розробки кошторису та оцінки вартості проекту на різних стадіях життєвого циклу.
		РНС НД– 2.7. Розробляти бюджет проекту на основі кошторису, календарного плану та з урахуванням проектних ризиків.
		РНС НД– 2.8. Оцінювати виконання плану проекту (відхилення за графіком, за витратами, вартість по завершенні, прогнозну вартість) методами освоєного обсягу та традиційним.
РНП – 30. Розробляти оптимізаційні управлінські рішення згідно з принципами етики і соціальної відповідальності бізнесу.	№ 1.	РНС НД – 1.7. Оцінювати ефективність та ризики проекту для обґрунтування доцільності його реалізації, корегування параметрів, вибору проектних альтернатив.
	№ 2.	РНС НД – 2.5. Розробляти ефективні способи розв’язання ресурсних конфліктів, оптимізації календарного плану проекту на основі методів стиснення, калібрування, розтягнення. РНС НД – 2.12. Розробляти заходи з попередження / розв’язання проектних конфліктів на основі міжособистісних та організаційних методів.

