

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

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри економічної кібернетики  
і системного аналізу

Протокол №1 від 22.08.2023 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи

  
Каріна НЕМАШКАЛО

**ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	24 Сфера обслуговування
Спеціальність	242 Туризм і рекреація
Освітній рівень	третій (освітньо-науковий)
Освітня програма	Туризм

Статус дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Розробники:

Д.е.н., професор



Лідія ГУР'ЯНОВА

К.е.н., доцент



Оксана ПАНАСЕНКО

Завідувач кафедри  
економічної кібернетики  
і системного аналізу



Лідія ГУР'ЯНОВА

Гарант програми



Олена СУЩЕНКО

Харків  
2024

## ВСТУП

Однією із сучасних методологій організаційного управління в умовах ринку є проектний менеджмент. Різноманіття проектів, з якими приходиться зіштовхуватися в реальному житті, надзвичайно велике. Вони можуть відрізнятися предметною областю, ступенем складності і т. ін. Так, як проекти можуть розглядатися: будівництво житлового будинку чи промислового об'єкта, створення нової організації, підготовка і підписання контракту.

Зростання масштабів проектів, часова обмеженість їхньої тривалості, обмеженість необхідних ресурсів, неповторність, комплексність викликали необхідність розробки спеціальних методів планування, контролю термінів виконання й організації, взаємодії виконавців проекту. Прискоренню процесу розвитку методів управління проектами зробило і широке впровадження обчислювальної техніки для обробки даних.

Проектний менеджмент сформувався як особлива професійна сфера діяльності і самостійна дисципліна. У якості останньої проектний менеджмент розглядається як систематична дисципліна, що поєднує як спеціальні знання, що визначаються тією сферою діяльності, до якої відноситься проект, так і знання, отримані внаслідок вивчення загальних закономірностей, властивих проектам усіх сфер діяльності.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є сукупність методів розробки, аналізу і реалізації проектних рішень.

**Мета навчальної дисципліни:** формування системи теоретичних знань і практичних навичок з методології управління проектами, сучасних проблем аналізу і синтезу проектів.

**Основними завданнями вивчення даної навчальної дисципліни** є оволодіння практичними навичками проектного аналізу та прийняття рішень у процесі управління проектами в умовах нестаціонарного зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів за допомогою використання сучасних економіко-математичних методів і моделей та пакетів прикладних програм.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН 9	ЗК 2, ЗК 4, СК3, СК 4
РН 11	ЗК 9, СК 3, СК 5

де РН 9. Розробляти і реалізовувати наукові та/або інноваційні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику, керувати дослідницькою, інноваційною, інвестиційною та проектною діяльністю.

РН 11. Здатність ініціювати, розробляти та реалізовувати проекти в сфері туризму та рекреації; здійснювати аналіз туристичних потоків регіону, визначати найперспективніші ринки

міжнародного туризму; визначати головні чинники позитивного та негативного впливу на рівень інвестиційної привабливості туристичної галузі регіону, визначати пріоритети у реалізації бізнес-проектів туристичної сфери.

ЗК 2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 4. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері туризму і рекреації на основі системного наукового та крос-культурного світогляду із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

ЗК 9. Набуття універсальних навичок дослідника, мовних компетентностей, зокрема здатності спілкуватися державною (українською) та іноземною (ними) мовами як усно, так і письмово, достатньої для представлення і обговорення результатів власного наукового дослідження, обговорення результатів своєї наукової роботи та для повного розуміння іншомовних наукових текстів з рекреаційно-туристичних і суміжних досліджень.

СК 3. Здатність застосовувати сучасні цифрові технології, бази даних та інші електронні ресурси, спеціалізоване програмне забезпечення у науковій та освітній діяльності.

СК 4. Здатність усно і письмово презентувати та обговорювати результати наукових досліджень та/або інноваційних розробок українською та іноземними мовами, розуміти іншомовні наукові тексти за напрямом досліджень.

СК 5. Здатність до науково-організаційної діяльності та управління науково-дослідницькими проектами.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Методологія застосування управління проектами**

##### **Тема 1. Класифікація і структура проектів**

Поняття проекту. Сутність системи управління проектом. Базові елементи управління проектом. Підсистеми управління проектом. Ознаки класифікації проектів. Типи проектів, їх характеристика. Поняття зовнішнього і внутрішнього середовища проекту. Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища проекту. Учасники проекту. Функції учасників проекту.

##### **Тема 2. Етапи життєвого циклу проекту**

Поняття життєвого циклу проекту (ЖЦП). Основна діяльність. Діяльність по забезпеченню проекту. Основні підходи щодо визначення фаз ЖЦП. Принципи виділення фаз життєвого циклу проекту. Характеристика фаз ЖЦП. Класифікація стадій ЖЦП. Ідентифікація. Розробка. Експертиза. Переговори. Реалізація. Завершальна оцінка.

##### **Тема 3. Організація проектно-орієнтованої діяльності**

Визначення поняття структури проекту. Основні задачі та правила структуризації проекту. Технологія процесу структуризації проекту. Моделі, що використовуються на різних етапах структуризації проекту. Організаційна форма та організаційна структура управління проектами. Класифікація

організаційних форм. Типи організаційних структур, їх характеристика. Критерії вибору типу оргструктури для умов конкретного проекту.

## **Змістовий модуль 2. Методи управління проектами**

### **Тема 4. Управління предметною сферою проекту**

Поняття предметної сфери. Основні інструменти управління предметною сферою проекту. Ініціація проекту. Планування предметної області проекту. Організація виконання та контроль стану предметної області проекту. Аналіз стану і регулювання конфігурації предметної області проекту. Завершення управління предметною областю проекту. Управління змінами в проекті. Зовнішні джерела змін проекту. Внутрішні джерела змін проекту. Масштабність змін. Управління змінами в проекті (Project Change Management). Види змін. Прогнозування змін. Оцінка наслідків внесених змін. Документи, що регламентують і протоколюють проходження змін.

### **Тема 5. Методи оптимізації основних параметрів проекту**

Управління часом та його зв'язок з іншими функціями управління. Оптимізація часових характеристик. Використання резервів часу. Основні методи оптимізації часових характеристик. Розробка календарного плану. Визначення часу початку і завершення проекту, його частин, найважливіших подій, оптимізація часових характеристик, використання резервів часу.

Методи оцінки та прогнозування вартості проекту. Основні етапи управління вартістю проекту. Планування ресурсів. Оцінка вартості. Розробка бюджету проекту. Складання кошторису. Контроль вартості проекту. Контроль за використанням та надходженням грошових коштів.

Поняття управління якістю проекту. Організація робіт по забезпеченню якості проекту.

### **Тема 6. Автоматизація функцій управління проектами**

Інформаційні технології та програмні засоби в управлінні проектами. Сучасні пакети прикладних програм, що використовуються в управлінні проектами, їх основні можливості, переваги і недоліки. Сучасний стан ринку програмних засобів з управління проектами в Україні, перспективи розробки вітчизняних пакетів прикладних програм.

## **Змістовий модуль 3. Створення та розвиток ІТ-продуктів**

### **Тема 7. Створення та розвиток ІТ-продуктів: які продукти є успішними та з чого почати?**

Продуктова команда. Продактменеджер та менеджмент. Дослідження ЦА. MVP. Ухвалення рішень у цифрових продуктах. Продуктова аналітика. Performance маркетинг та залучення користувачів. Інструменти аналізу ринку та Поведінкові патерни. Цільова аудиторія продукту. Метрики. Продуктовий дизайн. Технічна складова створення продукту. Управління командами.

2. Перелік лабораторних занять за навчальною дисципліною наведено в табл.

Таблиця 2

**Перелік лабораторних занять**

Назва завдання	Зміст
<i>Тема 1-2. Завдання 1.</i> Ініціація проекту. Класифікація проектів за різними класифікаційними ознаками. Вартісна оцінка проекту	Обрати проект, визначити його мету та задачі, дати короткий опис проекту. Визначити базові елементи проекту, провести класифікацію за різними класифікаційними ознаками. Визначити основних учасників проекту, описати зовнішнє та внутрішнє середовище проекту. Дослідити конкурентів, розробити модель життєвого циклу проекту. Скласти фінансовий план проекту та здійснити вартісну оцінку проекту.
<i>Тема 2. Завдання 2.</i> Планування проектних робіт: визначення складу, тривалості робіт і зв'язків між роботами	Визначити стартові параметри проекту. Налаштувати календар проекту. Визначити перелік робіт проекту та їх тривалість. Встановити зв'язки між роботами. Встановити запізнювання та випередження між роботами. Визначити критичний час та критичний шлях проекту
<i>Тема 3-4. Завдання 3.</i> Ресурсне планування проекту	Скласти список трудових та матеріальних ресурсів проекту, визначити типи завдань. Призначити трудові ресурси на завдання. Призначити матеріальні ресурси на завдання. Перевірити переобтяження ресурсів. Вирівняти ресурсний профіль проекту, зробити висновки.
<i>Тема 5-6. Завдання 4.</i> Оцінювання вартості проекту. Оптимізація проекту	Встановити вартості ресурсів. Встановити схеми оплати ресурсів. Визначити фіксовані витрати проекту. Провести аналіз вартості проекту, оптимізувати бюджет проекту.
<i>Тема 7. Завдання 5</i> Курс-стажування у продуктовому ІТ у компанії Genesis	Зареєструватися на сайті компанії Genesis, записатися на курс «Створення та розвиток ІТ-продуктів», пройти курс у форматі віртуального стажування і отримати сертифікат

3. Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл.

Таблиця 3

**Перелік самостійної роботи**

Назва завдання	Зміст
<i>Тема 1-2. Завдання 1.</i> Ініціація проекту. Класифікація проектів за різними класифікаційними ознаками. Вартісна оцінка проекту	Обрати власний проект, провести ініціацію проекту, його класифікацію та вартісну оцінку.
<i>Тема 2. Завдання 2.</i> Планування проектних робіт: визначення складу, тривалості робіт і зв'язків між роботами	Для власного проекту спланувати перелік робіт, які потрібно виконати для реалізації проекту, визначити тривалість робіт, побудувати мережеву модель проекту, визначити критичний час та критичний шлях проекту
<i>Тема 3-4. Завдання 3.</i> Ресурсне планування проекту	Для власного проекту скласти перелік необхідних ресурсів, визначити, які ресурси потрібні для виконання окремих робіт проекту, перевірити ресурсний профіль проекту, оптимізувати використання ресурсів проекту

Тема 5-6. Завдання 4. Оцінювання вартості проекту. Оптимізація проекту	Для власного проекту визначити вартість окремих ресурсів та загальну вартість проекту, оптимізувати бюджет проекту
Тема 7. Завдання 5. Курс-стажування у продуктовому ІТ у компанії Genesis	Зареєструватися на сайті компанії Genesis, пройти курс «Створення та розвиток ІТ-продуктів» у форматі віртуального стажування і отримати сертифікат

Кількість годин лекційних, лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, презентації, банки візуального супроводу (табл. 4 і 5). Розділ форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни наведено у табл. 4.

Таблиця 4

### Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Тема 1.	Лекція проблемного характеру з питання «Вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на проекти різних типів», банки візуального супроводу робота в малих групах, презентація результатів
Тема 2.	Міні-лекція з питання «Основні підходи щодо визначення фаз ЖЦП», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
Тема 3.	Міні-лекція з питання «Моделі, що використовуються на різних етапах структуризації проекту», робота в малих групах, презентація результатів
Тема 4.	Міні-лекція з питання «Управління змінами в проекті», банки візуального супроводу
Тема 5.	Лекція проблемного характеру з питання «Основні методи аналізу і оптимізації часових характеристик проекту», банки візуального супроводу робота в малих групах, презентація результатів
Тема 6.	Лекція проблемного характеру з питання «Сучасні програмні продукти, що використовуються в управлінні проектами, їх основні можливості, переваги і недоліки», банки візуального супроводу робота в малих групах, презентація результатів
Тема 7.	Міні-лекція з питання «Продуктовий менеджмент», презентація результатів

### Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 1.	Ініціація проекту. Класифікація проектів за різними класифікаційними ознаками. Вартісна оцінка проекту	Робота в малих групах, комп'ютерна симуляція
Тема 2.	Ініціація проекту. Класифікація проектів за різними класифікаційними ознаками. Вартісна оцінка проекту	Робота в малих групах, комп'ютерна симуляція
Тема 3.	Планування проектних робіт: визначення складу, тривалості робіт і зв'язків між роботами	Робота в малих групах, комп'ютерна симуляція
Тема 4.	Ресурсне планування проекту	Робота в малих групах, комп'ютерна симуляція
Тема 5.	Оцінювання вартості проекту. Оптимізація проекту	Робота в малих групах, комп'ютерна симуляція
Тема 6.	Оцінювання вартості проекту. Оптимізація проекту	Робота в малих групах, комп'ютерна симуляція
Тема 7.	Курс-стажування у продуктовому IT у компанії Genesis	Комп'ютерна симуляція

**Лекції проблемного характеру** – один із найважливіших елементів проблемного навчання здобувачів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у здобувачів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Здобувачі стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

**Робота в малих групах** дає змогу структурувати практично-семінарські та лабораторні заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного здобувача, так і колективними, тобто виступи двох та більше здобувачів.

**Комп'ютерна симуляція (гра)** – це метод навчання, що спирається на використання спеціальних комп'ютерних програм, за допомогою яких можливе віртуальне моделювання. Здобувачі можуть змінювати параметри й дані, приймати рішення та аналізувати наслідки таких рішень. Метою використання даного методу є розвиток системного мислення здобувачів, їх здібностей до планування, формування вмінь розпізнавати й аналізувати проблеми, порівнювати й оцінювати альтернативи, приймати оптимальні рішення й діяти в умовах обмеженого часу.

**Банки візуального супроводу** сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

## **ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ**

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, лабораторних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів. Для дисциплін з формою семестрового контролю залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формі диференційованого заліку.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- захист лабораторних завдань (50 балів);
- проведення контрольних робіт (10 балів);
- презентація проекту (40 балів).

Модульний контроль здійснюється у формі комплексної контрольної роботи. Модульний контроль проводиться на ПНС після того як розглянуто увесь теоретичний матеріал та виконані індивідуальні завдання в межах трьох модулів. Більш детальна інформація щодо системи оцінювання та накопичування балів з навчальної дисципліни наведена у робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.



## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Алексеєнко І. І. Управління проектами та вартістю підприємства в умовах цифровізації: аналіз бізнес-процесів і візуалізація фінансових даних / І. І. Алексеєнко, С. В. Лелюк, О. П. Полтініна // Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави : колект. монографія. – Херсон : Гельветика, 2021. – С. 80-98. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27824>
2. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. - Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. - 152 с. - Режим доступу : <http://surl.li/gsdcp>
3. Микитюк П. П. Лариса., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник [для студ. вищ. навч. закл.]. – Тернопіль, 2021. – 416 с. – Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45133>
4. Стещенко О. Д. Ризикологія : навчальний посібник. Харків : УкрДУЗТ, 2019. – 180 с. - Режим доступу : <http://surl.li/eughp>
5. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками : Навчальний посібник / О.І. Яковенко. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. - 196 с. - Режим доступу : <http://surl.li/cmiiu>

### Додаткова

6. Овсянюк-Бердадіна, О. Ф. Управління змінами / О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, В. М. Островерхов. - Тернопіль : ЗУНУ, 2023. - 148 с. - Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48114>
7. Сєдих О. Л., Чобану В. В. Оптимізація мережевого графіка комплексу робіт. Modern engineering and innovative technologi. Published by : Sergeieva&Co Karlsruhe, Germany, 2018. Issue № 3. Vol. 1. March. С. 61–67. - Режим доступу: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/446281de-92d6-43d1-a08e-298f5f6b7973/content>
8. Tools and Algorithms for the Construction and Analysis of Systems 28th International Conference, TACAS 2022, Held as Part of the European Joint Conferences on Theory and Practice of Software, ETAPS 2022, Munich, Germany, April 2–7, 2022, Proceedings, Part II Dr. Dana Fisman, Grigore Rosu in Lecture Notes in Computer Science (2022) . - Режим доступу: <https://library.oapen.org/viewer/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/20.500.12657/54030/978-3-030-99524-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
9. Automated Reasoning 11th International Joint Conference, IJCAR 2022, Haifa, Israel, August 8–10, 2022, Proceedings Prof. Jasmin Blanchette, Prof. Dr. Laura Kovács... in Lecture Notes in Computer Science (2022) . - Режим доступу: <https://library.oapen.org/viewer/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/20.500.12657/57927/978-3-031-10769-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

### Інформаційні ресурси

10. Інститут управління проектами (Project Management Institute). URL: <https://www.pmi.org/about>
11. Проектний менеджмент. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця

[Електронний ресурс]. – Режим доступу :  
<https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=5222>

12. Сьоме видання Настанови до зводу знань з управління проектами (Настанова РМВОК) та Стандарт з управління проектами. – Project Management Institute, Inc., 2022. – 415 с. – Режим доступу: <https://pmiukraine.org/pmbok7/>

13. Управління проектами для творчих команд. Agile в дії. Режим доступу : [https://www.youtube.com/watch?v=MXQx\\_Fnbf10](https://www.youtube.com/watch?v=MXQx_Fnbf10)

14. Що таке РМВОК для проектного менеджера? - Режим доступу <https://qagroup.com.ua/publications/shcho-take-pmbok-dlya-proektnoho-menedzhera>