

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
менеджменту, бізнесу і адміністрування
Протокол № 1 від 27.08.2025 р.

ПОГОДЖЕНО

Перший проректор

Василь ОТЕНКО



МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТІВ У КРЕАТИВНІЙ СФЕРІ
робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітній рівень	перший (бакалаврський)
Освітня програма	Менеджмент креативних індустрій

Статус дисципліни	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Розробники:
к.е.н., доцент

Іванна ПЕРЕРВА

к.е.н., доцент

Оксана МАЗОРЕНКО

Завідувач кафедри
менеджменту, бізнесу і
адміністрування

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Гарант програми

Каріна НЕМАШКАЛО

Харків
2026

ВСТУП

«Менеджмент проєктів у креативній сфері» є обов'язковою дисципліною освітньої програми «Менеджмент креативних індустрій» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент».

«Менеджмент проєктів у креативній сфері» є комплексною дисципліною, що поєднує загальні положення теорії та практики менеджменту; принципи класичного та гнучкого управління проєктами; особливості функціонування креативного сектору; інноваційні методи роботи з творчими командами; специфічні методи і прийоми управління, отримані в результаті вивчення загальних закономірностей, властивих всім проєктам. Ця дисципліна орієнтована на формування знань, умінь і компетентностей, необхідних для організації, планування, реалізації й контролю проєктів у сфері культурних, медійних, цифрових та інших креативних індустрій.

Метою навчальної дисципліни «Менеджмент проєктів у креативній сфері» є формування у здобувачів вищої освіти компетентностей у системі теоретичних знань і прикладних умінь і навичок використання принципів і методів управління проєктами у креативній сфері.

Завданнями навчальної дисципліни є:

розкриття змісту понять та категорійного апарату управління проєктами у креативній сфері;

оволодіння навичками ініціювання, планування, виконання, моніторингу і управління, а також завершення проєкту;

формування навичок роботи з творчими командами, підрядниками та стейкхолдерами;

набуття практичних навичок планування, моніторингу та контролю виконання проєктів у середовищі MS Project;

опанування ключових галузей знань з управління проєктами, зокрема управлінням термінами, вартістю і якістю проєкту, а також людськими ресурсами і комунікаціями проєкту;

засвоєння принципів й оволодіння методами оцінки ефективності реалізації проєкту.

Об'єктом дисципліни є процес управління проєктною діяльністю в організаціях і командах креативних індустрій, а також механізми координації творчих, технологічних та управлінських процесів.

Предметом навчальної дисципліни є процеси управління проєктами, методологічні підходи та інструменти менеджменту, що забезпечують ефективну реалізацію творчих і культурних ініціатив.

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
PH3.	ЗК12, СК3, СК4
PH4.	ЗК8, СК10, СК12
PH5.	ЗК11, ЗК12, СК1, СК3, СК4
PH6.	СК3, СК10, СК12, СК17
PH7.	ЗК12, СК1, СК2, СК4, СК17
PH8.	СК1, СК2, СК8, СК17
PH9.	ЗК12
PH10.	ЗК4, ЗК11, СК7
PH11.	СК16
PH12.	СК7
PH16.	ЗК5, ЗК12, СК8, СК12
PH17.	СК3, СК17
PH18.	ЗК5, ЗК8, ЗК10, СК7, СК12, СК16, СК17
PH19.	СК7, СК17
PH20.	ЗК5, СК3, СК5, СК7
PH21.	СК2, СК12, СК16, СК17

де, ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК16. Здатність демонструвати базові навички креативного та критичного мислення.

СК17. Здатність здійснювати управління креативними проектами з урахуванням ресурсних обмежень та умов невизначеності в організаціях креативного сектору.

PH3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

PH6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

PH7. Виявляти навички організаційного проектування.

PH8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

PH9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

PH10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації

PH11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

PH12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

PH16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

PH17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

PH 18. Оцінювати можливості використання технологій для оптимізації ефективності бізнесу

PH19. Демонструвати навички аналізу та синтезу інформації, пристосовуючи їх для аналізу та вирішення проблем в різних галузях бізнесу та менеджменту

PH20. Координувати аспекти діяльності організацій креативного сектору, які сприяють ефективності їх роботи

PH21. Демонструвати здатність здійснювати управління креативними проєктами на всіх етапах їх життєвого циклу шляхом застосування методів генерації та оцінювання ідей, планування, реалізації й контролю проєктних рішень, з урахуванням ресурсних обмежень, ризиків та умов невизначеності у сфері креативних індустрій.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні і методологічні основи управління проєктами.

Тема 1. Загальна характеристика управління проєктами.

1.1. Сутність та особливості креативних проєктів.

Поняття креативного проєкту та його ключові риси. Унікальність і непередбачуваність результатів у креативних індустріях. Класифікація креативних проєктів (культурні, комерційні, соціальні, технологічні). Відмінності між традиційними та креативними проєктами. Стратегічний проєктний трикутник.

1.2. Життєвий цикл проєкту та його моделі.

Особливості життєвого циклу в умовах креативної сфери. Порівняння класичних (Waterfall) і гнучких моделей (Agile, Scrum) для творчих команд. Фази проєкту: ініціація, концептуальний дизайн, розробка, реалізація, тестування, презентація результату. Види робіт, що виконуються на різних етапах циклу.

1.3. Управління креативними проєктами.

Основні завдання менеджера проєкту в креативній сфері. Стратегічний трикутник (time – cost – scope) в умовах творчого процесу. Інструменти управління: планування, контроль, комунікація, координація. Технічні, соціальні та гуманітарні аспекти роботи над креативними проєктами.

Тема 2. Управління проєктами організацій в креативній сфері.

2.1. Креативні організації та середовище їх проєктної діяльності.

Типи організацій: культурні інституції, дизайнерські студії, продакшн-компанії, творчі хаби, музичні й арт-платформи, стартапи. Інституційна специфіка: стратегія, місія, мистецька політика, комерційні цілі. Особливості зовнішнього середовища: тренди, конкуренція, технології, ринок талантів.

2.2. Специфіка управління проєктами в креативних індустріях.

Баланс між творчою свободою та управлінською дисципліною. Особливості бюджетування креативних проєктів (гранти, спонсорство, краудфандинг, комерційні моделі). Мультистейкхолдерність: взаємодія з митцями, продюсерами, партнерами, аудиторією. Управління інтелектуальною власністю та авторськими правами. Гнучке планування та робота з непередбачуваними змінами.

2.3. Взаємодія команди та організаційні моделі в креативних проєктах.

Типові структури команд у креативній індустрії. Матричні, гнучкі та проєктно-орієнтовані структури. Кросфункціональні групи: дизайнери, маркетологи, технічні спеціалісти, продюсери. Роль менеджера у створенні креативної атмосфери.

2.4. Основні виклики та проблеми управління творчими проєктами.

Нестабільність результатів. Плинність кадрів і залучення талановитих виконавців. Конфлікти між творчою та бізнес-логікою. Вплив зовнішніх трендів, змін технологій і соцмереж.

Тема 3. Команда та ключові людські фактори в управлінні проєктами.

3.1. Формування команди креативного проєкту.

Типи учасників: основна команда, розширена команда, залучені фахівці. Принципи комплектації команди для творчого середовища. Ролі в креативних проєктах: артдиректор, креатор, продюсер, РМ, дизайнер, технічний директор тощо. Модель формування ефективної креативної команди (Tuckman, GRPI, Belbin).

3.2. Групова динаміка та психологічні фактори.

Особливості комунікації й взаємодії у творчих командах. Мотивація: внутрішня, естетична, професійна, символічна. Конфлікти в креативному процесі та методи їх вирішення. Взаємозв'язок стилю лідерства та продуктивності команди. Психологічна безпека як умова творчості.

3.3. Лідерство в креативних проєктах.

Лідер-фасилітатор, лідер-візіонер, лідер-коуч. Особливості керівництва творчими професіоналами. Делегування та підтримка автономії креаторів. Роль керівника у формуванні культури відкритих ідей. Етичні та комунікаційні аспекти роботи зі стейкхолдерами. Джерела та ресурси залучення персоналу. Методи оцінки персоналу. Основні підходи до сприйняття персоналу колективу. Особливості роботи з персоналом. Мотивація учасників і всієї команди проєкту.

Змістовий модуль 2. Практичні питання управління проектами в креативній сфері.

Тема 4. Планування змісту проєкту. Структуризація проєкту.

4.1. Методика планування проєкту.

Роль планування у проєктах: від ідеї до концепції продукту. Специфіка постановки мети та вимірюваних результатів у ініціативах. Традиційні та гнучкі методи планування: системний підхід, дизайн-мислення, багаторівневе планування. Концептуальний документ (Project Concept / Creative Brief): структура, функції, ключові елементи.

4.2. Компоненти структурування проєкту.

Методологія структурування змісту (WBS) для проєктів. Типові підсистеми структури: концепція, розробка, продакшн, промоція, презентація, постпродакшн. Матриця відповідальності (RACI) для креативних команд: ролі, взаємодія, гнучкість.

4.3. Комбінація проєктних структур.

Двонаправлена структура проєкту: сутність та методи створення. Формування тристоронньої структури: робоча структура (WBS) + організаційна структура (OBS) + бюджетна структура (CBS). Кодування компонентів проєкту. CTR-словник для середніх і великих проєктів.

Тема 5. Планування проєкту у часі.

5.1. Планування послідовності робіт за проєктом.

Визначення логіки та залежностей задач. Побудова і порівняння графіків ADM і PDM. Використання системи PERT для оцінки часу (оптимістичний/реалістичний/песимістичний сценарії).

5.2. Основи проєктного мережевого планування.

Основна мета, завдання розробки мережевих графіків. Мережева схема проєкту. Типи зв'язку в PERT-графах. Методика розрахунку параметрів мережевого графіка (ранній, пізній початок і закінчення, критичний шлях, критична і некритична робота, час на некритичну роботу). Тривалість проєктної роботи та її визначення. Оптимістичний, песимістичний і найбільш ймовірний прогнозний термін виконання робіт. Оцінка тривалості проєкту на основі аналогів. Моделювання тривалості роботи. Оптимізація мережевого графіка, скорочення часу виконання проєкту.

5.3. Календарне планування проєкту.

Календарний план: сутність, завдання та види. Принципи та способи планування проєктів у часі. Методика календарного планування. Діаграма Ганта (основні параметри та порядок побудови).

Тема 6. Управління проєктними витратами.

6.1. Характеристика ресурсів, які будуть використовуватися в проєкті.

Види витрат проєкту, методи розрахунку вартості проєкту. Особливості формування кошторису для культурних, медійних і digital-проєктів. Планування

витрат на творчі послуги: гонорари, продюсування, ліцензії, авторське право. Вартість технічних ресурсів: обладнання, програмне забезпечення, оренда локацій. Послідовність складання бюджету проєкту, інвестиційного плану. Розрахунок поточної вартості проєкту. Баланс руху грошових коштів.

6.2. Вибір джерел ресурсів проєкту.

Вимоги до джерел забезпечення проєкту. Ранжування джерел. Адміністрування контракту. Визначення виду договору. План залучення інвестицій. Джерела фінансування: гранти, краудфандинг, меценатство, спонсорство, державні програми, комерційні моделі.

6.3. Оптимізація ресурсів.

Планування витрат на проєкт і бюджет проєкту в часі. Побудова та інтерпретація бананоподібної кривої. Сутність ресурсних гістограм, алгоритм їх побудови. Згладжування ресурсних гістограм в умовах недостатності ресурсів. Підходи до скорочення тривалості проєкту. Коригування строків виконання робіт з урахуванням можливості їх фінансування.

Тема 7. Управління якістю проєкту.

7.1. Сутність якості у креативних проєктах.

Поняття якості. Специфіка якості у творчих індустріях: суб'єктивність оцінювання, унікальність задуму, роль творчої концепції. Відмінність між якістю процесу та якістю кінцевого креативного продукту. Очікування стейкхолдерів: клієнти, аудиторія, продюсери, партнери.

7.2. Стандарти якості в управлінні креативними проєктами.

Міжнародні стандарти управління якістю: ISO 9001, моделі TQM, Kaizen. Внутрішні стандарти агенцій: брендбуки, гайдлайни, технічні вимоги, редакційні політики.

7.3. Процес управління якістю проєкту.

Планування якості. Забезпечення якості (Quality Assurance). Організація процесів для досягнення визначених стандартів. Контроль якості (Quality Control). Забезпечення стабільного рівня якості під час повторних ітерацій.

7.4. Методи управління якістю креативного проєкту.

Операційні та аналітичні методи: контрольні списки якості (checklists), діаграми Ісікави, матриці відповідності вимогам, контрольні точки (quality gates). Методи творчої перевірки: арт-дирекшн рев'ю, design review, сценарні читки, попередні перегляди (preview), тестові презентації для фокус-груп.

7.5. Оцінювання якості та ефективності результатів.

Якісні та кількісні показники для креативних проєктів. Післяпроєктний аналіз: lessons learned, постмортем сесії. Оцінка якості як основа для удосконалення подальших проєктів.

Тема 8. Управління ризиками проєкту.

8.1. Поняття та загальні принципи аналізу ризиків.

Поняття невизначеності, сутність ризику. Фактори впливу на ризики та їх динаміка. Загальні принципи аналізу ризиків. Послідовність етапів процесу аналізу ризиків.

8.2. Ідентифікація та оцінка потенційних ризиків.

Оцінка ймовірності настання ризикової події. Визначення рівня ризику. Методи визначення рівня ризику.

8.3. Ідентифікація роботи із запобігання ризику.

Методи зниження рівня ризику. Вплив ризиків на інші процеси управління. Розробка плану управління ризиками.

Перелік практичних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Перелік практичних занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Завдання 1	Розробка опису змісту проекту. Створення плану управління змістом проекту. Імітаційна гра “Генерування ідей проєктів у креативній сфері”.
Завдання 2	Розроблення ієрархічної та організаційної структур проекту.
Завдання 3	Розробка плану управління персоналом проекту у креативній сфері. Презентація та захист проєктної ідеї, концепції та аналізу зацікавлених сторін. Міні-дебати: презентація та критичне обговорення проєктних ідей.
Завдання 4	Розробка структур проекту: OBS та WBS. Практичне заняття “Кейс-аналіз: типові помилки при побудові WBS та OBS”.
Завдання 5	Сітьове та календарне планування проекту. Побудова діаграми Гантта.
Завдання 6	Планування проекту засобами MS Project. Розробка мережевої моделі та діаграми Гантта для студентського проекту у креативній сфері. Проєктне планування в дії: від завдань до діаграми Гантта.
Завдання 7	Створення плану управління якістю проекту. Проєктна симуляцію у групах. Командне планування та контроль проекту в MS Project.
Завдання 8	Оцінювання ризиків проекту та розроблення плану управління ними. Презентація та захист завдання щодо структурування, планування та бюджетування проекту. Міні-дебати: презентація та критичне обговорення результатів. Презентація індивідуальних проєктів.

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

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1-8	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою

	тематикою.
Тема 1-8	Підготовка до експрес контрольної роботи.
Тема 1-8	Підготовка до практичних занять.
Тема 1-8	Виконання індивідуального завдання (презентації).
Тема 1-8	Підготовка до екзамену.

Кількість годин лекційних, практичних 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:

Словесні (лекція-дискусія (Теми 1 – 8), робота в малих групах (Теми 2 – 6), лекція-провокація (Тема 8).

Наочні (демонстрація (Теми 1 – 8)).

Практичні (практична робота (Теми 1 – 8), групові роботи (Теми 2, 5, 6), імітаційна гра (Тема 1), міні-дебати (Тема 3, 8), презентація (Теми 1 – 8).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

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

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних та семінарських 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 екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: експрес-тести (оцінюється в 10 балів (два експрес-тести протягом семестру – загальна максимальна кількість балів – 20)); компетентісно-орієнтоване завдання за темами (максимальна оцінка – 8 балів (два компетентісно-орієнтованих завдання протягом семестру, загальна максимальна кількість балів – 16)); презентація (максимальна оцінка – 24 бали).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів).

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність D3 Менеджмент
Освітньо-професійна програма «Менеджмент креативних індустрій».
Навчальна дисципліна «Менеджмент проєктів у креативній сфері»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (тестове). (10 балів)

1. Яка з наведених дій НЕ є проєктом?

- a) Організація мистецької виставки
- b) Запуск нової лінійки одягу
- c) Щоденне оновлення соцмереж
- d) Проведення фестивалю вуличного мистецтва

2. Співставте етап життєвого циклу з його характеристикою:

1. Ініціювання →	a) Формування ідеї та затвердження початку
2. Планування →	b) Визначення робіт, ресурсів і бюджету
3. Виконання →	c) Реалізація запланованих робіт
4. Моніторинг і контроль →	d) Перевірка результатів, контроль строків і ресурсів
5. Завершення →	e) Підбиття підсумків, здача результатів

3. Що найчастіше відрізняє креативні проєкти від бізнес-проєктів?

- a) Відсутність результату
- b) Орієнтація лише на прибуток
- c) Унікальність та цінність, що виходить за межі економічної вигоди
- d) Виконання виключно технічних завдань

4. Перший етап аналізу стейкхолдерів:

- a) Визначення стратегії взаємодії
- b) Ідентифікація зацікавлених сторін

- c) Визначення емоційної прихильності
- d) Досягнення угоди

5. Співставте стандарти управління проєктами з країнами їх походження:

a) PMBoK	1. Великобританія
b) PRINCE2	2. США
c) P2M	3. Японія

6. Що таке “робочий пакет” у структурному плані проєкту?

- a) Завдання, яке містить кілька підзавдань
- b) Найнижчий рівень декомпозиції, який не підлягає подальшому розбиттю
- c) Тимчасова група виконавців
- d) Резерв часу в графіку

7. Що таке “критичний шлях” у проєкті?

- a) Найкоротша послідовність робіт
- b) Ланцюжок робіт із найменшими витратами
- c) Найдовша послідовність робіт без резервів часу
- d) Послідовність робіт із найменшими ризиками

8. Який метод оцінки вартості передбачає детальне визначення вартості кожного елемента WBS з подальшим підсумовуванням?

- a) Метод “згори вниз”
- b) Метод “знизу вгору”
- c) Аналоговий метод
- d) Експертна оцінка

9. Співставте інструменти з процесами, в яких вони використовуються

1. Бенчмаркінг	a. Контроль якості
2. Діаграма причин і наслідків	b. Забезпечення якості
3. Аудит	c. Планування якості
4. Інспекції	d. Контроль якості та планування

10. Яка стратегія використовується для максимізації позитивного ризику?

- a) Пом'якшити
- b) Прийняти
- c) Використати
- d) Передати

Завдання 2 (діагностичне). (12 балів)

Креативна агенція Creative Pulse ініціювала проведення «Фестивалю візуальної культури та цифрового мистецтва Visual Fest». Це триденний подієвий проєкт, який включає:

- виставки VR- та AR-інсталяцій;
- лекції від українських і міжнародних дизайнерів та медіахудожників;
- воркшопи з digital-ілюстрації, 3D-моделювання та motion-design;
- конкурс молодих візуальних митців із можливістю отримати грантову підтримку.

Проєкт має вирішити такі завдання:

- популяризувати сучасне цифрове мистецтво серед молоді та професійної спільноти;
- підвищити впізнаваність агенції Creative Pulse як інноваційного гравця на ринку креативних послуг;

- залучити майданчик для майбутніх колаборацій між художниками, брендами та технологічними компаніями;
- створити платформу для підтримки молодих митців та розвитку цифрових креативних професій.

Завдання:

1. Визначте основних учасників (стейкхолдерів) проєкту – 10–15 груп або осіб – та опишіть їхні інтереси.
2. Проведіть аналіз учасників проєкту та подайте результати у вигляді карти аналізу стейкхолдерів (Power – Interest map).

Стейкхолдери	Інтерес	Сила впливу

Завдання 3 (евристичне). (18 балів)

Компанія розробляє проєкт інформаційної системи. Початкові дані про основні етапи проєкту наведені в таблиці. Побудуйте мережевий графік проєкту та визначте загальну тривалість проєкту. Використовуйте методологію PERT для вирішення задачі. Визначте можливості для оптимізації проєкту.

Побудуйте графік Ганта беручи до уваги, що проєкт розпочинається 13 січня 2027 року.

Початкові дані для проєкту

Робота	Попередня робота (Попередник)	Тривалість (днів)
A	-	14
B	-	49
C	A	21
D	A	42
E	B, C	35
F	B, C	56
G	E	0
H	E	28
I	D, G	70
J	F	35

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування протокол № __ від «_»__20__р

Екзаменатор

к.е.н., доцент Іванна ПЕРЕРВА

Зав. кафедрою

д.е.н., професор Тетяна ЛЕПЕЙКО

Критерії оцінювання

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (тестові). (10 балів)

За кожну правильну відповідь – 1 бал.

Завдання 2 (діагностичне). (12 балів)

11 – 12 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та вміння орієнтуватися в ньому, свідоме застосування знань для вирішення практичних ситуацій. При виконанні завдань студент повинен зробити правильні висновки щодо запропонованої виробничої ситуації та сформулювати власну рекомендацію щодо вдосконалення проблеми. Оформлення виконаного завдання повинно бути охайним.

8 – 10 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та вміння орієнтуватися в ньому, свідоме застосування знань для розв'язання задачі. Оформлення виконаного завдання повинно бути охайним.

6 – 7 балів ставиться за часткове вміння застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань, якщо завдання виконано частково; відповіді студента продемонстрували розуміння основних матеріальних положень навчальної дисципліни.

2 – 5 балів ставиться за засвоєння значного за обсягом матеріалу, однак, якщо студент виконує завдання без достатнього розуміння способів використання навчального матеріалу та не може правильно виконати всі завдання.

0 – 1 балів ставиться за невиконання завдання в цілому.

Завдання 3 (евристичне). (18 балів)

17 – 18 балів ставиться за глибокі знання програмного матеріалу, застосування для відповіді не тільки рекомендованої, але й додаткової літератури та творчий підхід, чітке володіння поняттями, методами, прийомами, інструментами фінансової науки, вміння використовувати їх для вирішення конкретних практичних завдань, розв'язання виробничих ситуацій. При виконанні евристичного завдання студент повинен надати виробничий варіант запропонованого рішення по ситуації та зробити відповідні висновки. Формулювання питань має бути чітким, логічним і послідовним.

15 – 16 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та вміння орієнтуватися в ньому, свідоме застосування знань для розв'язання евристичної задачі, якщо виконані всі вимоги, передбачена наявність несуттєвих помилок (тобто підхід до розв'язання задачі вірний, але допущені неточності в розрахунках окремих параметрів), або не зовсім повне оформлення результатів, отриманих при розв'язанні задачі. Оформлення виконаного завдання має бути охайним.

12 – 14 балів ставиться за вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання евристичної задачі, якщо більшість завдань виконано, а відповідь студента продемонструвала розуміння понятійного матеріалу дисципліни.

8 – 11 балів ставиться за засвоєння великого за обсягом матеріалу, однак, якщо студент виконує евристичне завдання без достатнього розуміння застосування навчальних матеріалів і не може правильно виконати всі завдання.

2 – 7 балів ставиться за часткове вміння застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань, за не засвоєння великого за обсягом матеріалу, якщо студент не може правильно виконати завдання, стикається з багатьма труднощами при аналізі економічних явищ і процесів.

0 – 1 балів ставиться за невиконання завдання в цілому.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Гонtareва І. В. Управління проектами: підручник / І. В. Гонtareва. – Х.: ХНЕУ, 2011. – 444 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/9489>

2. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. – Львів: ЛДУ БЖД, 2019. – 173 с.

3. Стандарт з управління проектами та настанова до зводу знань з управління проектами (настанова РМВОК®): 7-е видання. – Project Management Institute, 2021. – 370 с.

4. Управління проектами: Підручник / Й. М. Петрович, І. І. Новаківський. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. – 396 с.

5. Шишмарьова Л. О. Управління проектами : навчальний посібник для самостійної роботи студентів спеціальності 8.03060101 "Менеджмент організацій і адміністрування" / Л. О. Шишмарьова. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 136 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/10501>

Додаткова

6. Bezus P. Project management as a technology for optimizing resources in terms of reforming socio-economic relations: the experience of the EU / P. Bezus, N. Gavkalova, M. Mashchenko et al. // Ad Alta Journal Of Interdisciplinary Research. 2022. Vol. 12. Issue 1. P. 67–72. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27372>

7. Pererva I. M. Development of creative industries as a driver of economic growth in the digital age: international support policies and financing mechanisms / I. M. Pererva, I. A. Gruzina // Економіка та суспільство. – 2025. – Вип. 73. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36242>

8. Pererva I. Development of creative industries and their impact on economic growth in Ukraine / I. Pererva, O. Mazorenko // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2025. – Том 36 (75). - № 2. – Р. 80-86. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36269>

9. Pererva I. M. Digital transformation of creative industries: challenges, opportunities and the role of digital tools / I. M. Pererva, O. V. Mazorenko // Actual problems of innovative economy and law. – 2025. – No. 1. – P. 45-50. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35806>

10. Pererva I. Use of creative marketing in the implementation of enterprise strategy / I. Pererva, O. Myronova // Economics of Development. – 2023. - 22(2). - P. 28-40. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29814>

11. Pererva I. Features of project management in the creative industries in the context of digital transformation / I. Pererva, I. Gruzina // Economic bulletin of national technical university of Ukraine “Kyiv polytechnical institute”. – 2025. – Vol. 34. – P. 54—59. – URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/37649>

Інформаційні ресурси

12. Перерва І. М. Менеджмент проєктів у креативній сфері // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=12170>.

13. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.

14. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу: <http://korolenko.kharkov.com>.

15. Економіко-правова бібліотека. – Режим доступу: <http://www.vuzlib.net>.