

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
І МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету менеджменту

\_\_\_\_\_ І. Г. Шавкун  
(підпис) (ініціали та прізвище)  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ**  
(назва навчальної дисципліни)

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

підготовки бакалавра  
(назва освітнього ступеня)

спеціальності 073-Менеджмент  
(шифр, назва спеціальності)

освітньо-професійна  
програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

**Укладач** Коваленко Н.М., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання, посада)

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Протокол № 1 від “25” серпня 2021 р.  
Завідувач кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Ухвалено науково-методичною радою  
факультету менеджменту

Протокол № 6 від “04” січня 2022 р.  
Голова науково-методичної ради факультету  
менеджменту

\_\_\_\_\_  
(підпис) Д.Т. Бікулов  
(ініціали, прізвище)

\_\_\_\_\_  
(підпис) О.В. Юдіна  
(ініціали, прізвище)

Погоджено  
з навчально-методичним відділом

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

2022 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

1	2	3	
<b>Галузь знань</b> <b><u>07 Управління і адміністрування</u></b> (шифр і назва)	<b>Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>	
		очна (денна) форма здобуття освіти	заочна (дистанційна) форма здобуття освіти
	Кількість кредитів – 4	<b>Обов’язкова</b>	
		<b>Цикл дисциплін професійної підготовки освітньої програми</b>	
<b>Спеціальність</b> <b><u>073-Менеджмент</u></b> (шифр і назва)	Загальна кількість годин – 120	<b>Семестр</b>	
		4-й	4-й
<b>Освітньо-професійна програма:</b> <b><u>Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності</u></b> (назва)	Змістових модулів – 6	<b>Лекції</b>	
		32 год.	8 год.
		<b>Практичні</b>	
Рівень вищої освіти: <b>бакалаврський</b>	Кількість поточних контрольних заходів – 18	16 год.	4 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		72 год.	108 год.
		<b>Вид підсумкового семестрового контролю:</b> залік	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Основи реалізації міжнародних бізнес-проектів» є засвоєння здобувачами вищої освіти системних знань щодо об’єктивних закономірностей, умов, процесів і специфічних особливостей розробки та управління проектами для досягнення ефективного функціонування та розвитку організації, а також набуття навичок щодо їх практичного використання.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни «Основи реалізації міжнародних бізнес-проектів» є:

- набуття теоретичних знань з питань сутності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, цілей і мотивів її здійснення, правового та економічного середовища розвитку;
- формування уявлення щодо сутності проектів як складової менеджменту організації;
- опанування методологією, необхідною для успішного управління проектами, а також набуття навичок адаптації та впровадження проектних рішень у практичну діяльність;
- набуття системних знань щодо основних положень стратегічного розвитку організації, маркетингового аналізу, фінансового аналізу та планування, розробки бізнес-плану;
- опанування навичок щодо виконання основних функцій управління проектами: організації, планування та контролю;
- набуття практичних навичок із розробки проектів;
- набуття навичок щодо управління реалізацією проекту.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має набути таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

Результати навчання та компетентності	Методи і контрольні заходи
<b>Результати навчання</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності підприємства;</li> <li>– уміти формувати цілі функціонування міжнародних організацій, визначати місію та цілі міжнародної діяльності, організовувати їх реалізацію, планувати виробничу діяльність, управляти процесами прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі;</li> <li>– демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;</li> <li>– описувати зміст функціональних сфер діяльності організації;</li> <li>– виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;</li> <li>– демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним;</li> <li>– виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера;</li> <li>– виявляти навички організаційного проектування;</li> <li>– застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</li> </ul>	<p><u>Методи навчання:</u> словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні.</p> <p><u>Контрольні заходи:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– тестування;</li> <li>– опитування;</li> <li>– практичні завдання: виконання ситуаційних, аналітичних і розрахункових завдань із тем курсу;</li> <li>– самостійні творчі роботи: дослідження тенденцій і перспектив розвитку конкретних ринків; аналіз діяльності фірм-контрагентів, фірм-конкурентів і міжнародних організацій; визначення ознак проекту, видів проекту, фази життєвого циклу проекту, цілей проекту..</li> </ul>
<b>Компетентності</b>	
1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.	<p><u>Методи навчання:</u> словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні.</p> <p><u>Контрольні заходи:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– тестування;</li> <li>– опитування;</li> <li>– засвоєння методів та інструментарію управління проектами;</li> <li>– самостійні творчі роботи: побудова сіткового графіка проекту із визначенням усіх параметрів. Визначення критичного шляху проекту, загальної тривалості проекту та резерву часу. Побудова графіка Ганта із нанесенням критичних і некритичних робіт, запасу часу, логічних зв'язків між роботами.</li> </ul>
2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.	
3. Знання і розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.	
4. Здатність визначати та описувати характеристики підприємства, що діє на національному та міжнародному ринках.	
5. Здатність аналізувати результати діяльності підприємства, зіставляти їх із факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, ураховуючи фактори впливу на діяльність підприємства.	
6. Здатність визначати перспективи розвитку підприємства.	
7. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль).	<p><u>Методи навчання:</u> наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні.</p> <p><u>Контрольні заходи:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– тестування;</li> <li>– опитування;</li> <li>– практичні завдання: визначення переліку робіт і ресурсів із планування проекту (розробка таблиці ресурсів і робіт проекту). Складання плану за віхами. Розробка проекту та бюджету реалізації проекту.</li> </ul>

### Міждисциплінарні зв'язки.

Вивчення навчальної дисципліни «Основи реалізації міжнародних бізнес-проектів» базується на теоретичних положеннях класиків економіки, менеджменту, маркетингу, соціології, психології, соціальної психології та педагогіки. Основою вивчення є теоретичні положення щодо заснування бізнесу, управління персоналом, організаціями, налагодження та координації їх роботи в сучасних умовах ринку, розробки механізмів їх розвитку. Вивчення курсу «Основи реалізації міжнародних бізнес-проектів» базується на знаннях економічної теорії, теорії управління і взаємопов'язане з такими дисциплінами: «Менеджмент», «Планування та управління фінансами підприємства», «Менеджмент підприємницької діяльності», «Інфраструктурне забезпечення бізнес-процесів у зовнішньоекономічній діяльності», «Дослідження ринку».

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### ***Змістовий модуль 1. Концептуальні засади управління проектами***

##### *Тема 1. Загальна характеристика управління проектами*

Поняття проекту та управління проектами. Проект. Проектне управління. Розвиток проекту від ідеї до завершення. Поняття «проект», «план», «програма». Категорії програм. Портфель проектів. Стратегічний портфель. Структура стратегічного портфелю організації. Основні характеристики проекту, програми і портфелю. Механізми управління портфелем. Різниця у функціонуванні підприємства і проекту. Основні ознаки проекту. Проектна тріада (час, бюджет і якість робіт).

Історія методів управління проектами. Основні віхи історії управління проектами. Основні методи управління проектами. Організації з проектного менеджменту. Стандарти і методики управління проектами.

Класифікація і оточення проекту. Критерії класифікації проектів. Класифікація проектів за основними критеріями. Організаційні проекти. Економічні проекти. Соціальні проекти. Інвестиційні проекти. Інноваційні проекти. Проекти дослідження і розвитку. IT-проекти. Освітні проекти. Класифікація освітніх проектів. Оточення проекту. Зовнішнє середовище проекту та його фактори. Внутрішнє середовище проекту.

##### *Тема 2. Життєвий цикл проекту*

Життєвий цикл проекту. Стадії життєвого циклу проекту. Етапи реалізації проекту: формулювання проекту, планування, здійснення, завершення. Альтернативна вартість інвестицій. Методи проектного аналізу: фінансовий, економічний, комерційний, організаційний, екологічний, аналіз ризиків та інші. Інтенсивність використання ресурсів протягом життєвого циклу проекту. Фази життєвого циклу програми.

Процеси проекту. Поняття процесу. Процесний підхід. Ієрархічна структура процесів. Власник процесу. Процеси управління проектом. Процеси життєвого циклу проекту. Основні групи процесів: процеси ініціації; процеси планування; процеси виконання; процеси моніторингу і управління; процеси завершення. Взаємозв'язки основних груп процесів проекту. Реінжиніринг процесів. Концептуальна схема реінжинірингу процесу в проекті.

Області знань управління проектом: управління інтеграцією; управління предметною областю проекту; управління якістю; управління часом; управління вартістю; управління персоналом проекту; управління комунікаціями; управління закупівлями (контрактами); управління ризиками. Області знань і основні процеси управління проектом. «Квітка проектних знань». Процеси управління інтеграцією проекту.

Цілі, результати і стратегія проекту. Поняття місії, стратегії, цілей організації. Постановка проблеми. Результати проекту. Завдання проекту. Проектна реалізація майбутнього стану організації.

##### *Тема 3. Учасники проекту*

Учасники проекту. Категорії учасників проектів. Менеджер (керівник) проекту (Project Manager). Спонсор (куратор) проекту (Project Sponsor). Замовник (Project Customer). Користувач продукту проекту (User). Зацікавлені сторони в проекті (Stakeholders). Виконуюча організація (Performing organization). Члени проектної команди (Project team members). Впливові особи (Influencers). Проектний офіс (Project Management Office). Команда управління проектом. Відмінності між проектним і функціональним менеджером.

Команда проекту. Лідерство. Командний дух і його підтримка. Процес формування команди: формування, врегулювання, результативна діяльність, система нагородження та заохочення, розпуск команди після завершення проекту, документування і аналіз роботи команди в проекті. Виявлення і розв'язання конфліктів. Визначення розміру команди проекту. Співвідношення кількості членів команди проекту та комунікаційних каналів зв'язку між ними. Моделі побудови команди проекту: TORI-модель, традиційна модель, модель зіграності, модель переднього краю, модель загону особливого призначення, команда Cyber. Склад команди проекту за процесного підходу.

#### ***Змістовий модуль 2. Бізнес-план та обґрунтування доцільності проекту.***

##### ***Організація системи управління проектами***

##### *Тема 4. Обґрунтування доцільності проекту*

Проектний аналіз. Види аналізу: технічний, комерційний, фінансовий, екологічний, організаційний, соціальний, економічний, структурний, бюджетної ефективності. Порівняння проектів і вибір кращого з них.

Методи оцінювання проекту. Підходи до оцінювання проектів. Формула Ольсена. Формула Пасифіко. Статичні методи оцінювання проекту: сумарний прибуток від реалізації проекту, рентабельність інвестицій. Динамічні методи оцінювання проекту: чистий дохід, чистий приведений дохід або чиста теперішня вартість, термін окупності, внутрішня норма рентабельності/доходності, індекс доходності інвестицій. Критерії оцінки ефективності проекту. Методика оцінки ефективності реальних інвестиційних проектів: порядок визначення чистої приведеної вартості, визначення коефіцієнту ефективності (індексу прибутковості), визначення періоду окупності, порядок визначення внутрішньої норми рентабельності (прибутковості).

Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО). Структура техніко-економічного обґрунтування.

### *Тема 5. Структура та зміст бізнес-плану проекту*

Сутність та основні завдання бізнес-планування. Бізнес-план. Основні принципи розробки бізнес-плану проекту. Основні завдання бізнес-планування.

Структура та зміст бізнес-плану проекту: оглядовий розділ (резюме); характеристика об'єкта підприємництва; опис галузі; аналіз ринку; організаційний план; інвестиційний план; виробничий план; маркетинговий план; фінансовий план й оцінка ефективності (інвестиційної привабливості); аналіз ризиків; висновки; додатки.

### *Тема 6. Основні форми організаційної структури проекту*

Організація системи управління проектами. Система управління проектами. Інформаційна система управління проектами (ІСУП). Організація. Організаційна структура управління проектом. Організаційна форма управління проектом.

Структури управління проектами: функціональна, матрична та проектна. Офіс управління проектами. Організація проектного офісу.

Вибір організаційної структури управління. Основними критеріями для вибору організаційної структури управління.

## ***Змістовий модуль 3. Планування і контроль виконання проекту***

### *Тема 7. Загальні підходи до планування проектів*

Сутність планування проекту. Процеси планування проекту. Основні процеси планування проекту: планування цілей; декомпозиція цілей; визначення складу операцій (робіт) проекту; визначення взаємозв'язків операцій; оцінка тривалості чи обсягів операцій; визначення ресурсів (людей, устаткування, матеріалів) проекту; призначення ресурсів; оцінка вартості; складання розкладу виконання робіт; оцінка бюджету; розробка плану виконання проекту; визначення критеріїв успіху. Допоміжні процеси планування: планування якості; планування організації; призначення персоналу; планування взаємодії; ідентифікація ризику; оцінка ризику; розробка реагування; планування постачань; підготовка умов. Необхідні параметри реалізації проекту.

Цілі, призначення й види планів. Проект як об'єкт планування. Ціль планування проекту. Обмеження: обмеження за термінами, ресурсні обмеження. Допущення. ключові характеристики ризиків і допущень. Система планів проекту: план управління проектом, план управління змістом проекту, календарний план, план управління вартістю, план управління якістю, план управління персоналом, план управління взаємодією, план управління ризиками, план управління поставками, план по віхах, план управління змінами. Віха (контрольна точка). Графік досягнення цілей проекту через його віхи.

Шаблон плану управління проектом. Ієрархічна структура робіт проекту. Віхи проекту. Календарний план проекту. Вартісний план проекту. План якості проекту. Ресурсний план проекту. План управління командою проекту. Організаційна структура проекту. Матриця відповідальності. План управління комунікаціями проекту. Реєстр ризиків проекту. План управління ризиками проекту. План управління контрактами й постачаннями. План комунікацій проекту. План управління змінами.

### *Тема 8. Структуризація проекту. Сіткове і календарне планування проекту*

Структуризація проекту. Структура проекту. Вимоги до структури проекту. Структурні моделі проекту: WBS (work breakdown structure); OBS (organizational breakdown structure); RBS (resource breakdown structure); BOM (bill of materials); PBS (project break structure). Принципи декомпозиції проекту. Структурна модель WBS результативного (продуктового) виду. Функціональна WBS. Структурна декомпозиція робіт проекту (WBS) за етапами життєвого циклу.

Сіткові і календарні методи планування. Сіткове планування. Метод критичного шляху. Резерв часу. Метод PERT. Календарне планування проекту. Календарний план (Schedule). Цілі календарного плану. Календарний графік. Шляхи подання календарного графіку.

Сіткові графіки. Граф. «Сітка». Сітковий графік. Діаграма Ганта. Основні елементи сіткового графіку: робота, тривалість, подія. Типи залежностей між роботами проекту. Сітковий графік «події – роботи». Сітковий графік «роботи – зв'язки». Сітковий графік PERT. Правила побудови сіткових графіків.

### *Тема 9. Планування витрат, бюджету, часу та розкладу проекту*

Планування витрат і оцінка вартості проекту. Планування витрат на проект. Планування вартості проекту: планування ресурсів; оцінка вартості; бюджетування. Ресурси проекту: трудові ресурси; машини, обладнання; матеріали; грошові засоби енергетичні ресурси; інформаційні ресурси; обчислювальну та оргтехніку; виробничі площі; знання та фонди. Поновлювані та не поновлювані ресурси. Оцінка вартості проекту. Кошторисна вартість. Погоджена базова ціна проекту. Методи розрахунку оцінок вартості: метод оцінки «згори донизу» (top-down estimate); метод оцінки «знизу нагору» (bottom-up estimate); оцінка за аналогом (analogous); параметрична оцінка, експертна оцінка, ймовірнісні оцінки.

Бюджетування проекту. Бюджет проекту. Типи бюджетів: попередній (оцінний) бюджет, затверджений (офіційний) бюджет (cost baseline), поточний (коректований) бюджет, фактичний бюджет. Базовий план за вартістю (cost baseline) та його характеристики. Бюджет на непередбачені обставини (contingency budget) і управлінський резерв (management reserve). Основні проблеми бюджетування проекту. Типові статті витрат для проекту: прямі витрати, накладні видатки проекту, загальні й адміністративні накладні видатки. Статті витрат бюджету вартості. Складові календаря бюджету проекту. Загальні рекомендації для формування бюджету проекту.

Оцінка тривалості робіт. Нормативні розрахункові методи. Експертні оцінки. Оцінки за аналогами. Метод моделювання Монте-Карло. Уточнення переліку робіт проекту.

Розробка розкладу проекту. Календарний план проекту. Особливості процесу складання розкладу проекту. Математичні методи сіткового планування: метод «критичного шляху» (CPM); PERT; метод графічної оцінки і перегляду програм GERT (graphical evaluation and review technique); метод «Стиск». Метод критичних ланцюжків (CCPM). Управління буферами.

Аналіз можливості реалізації проекту і оптимізація плану проекту. Типи оцінок можливості реалізації проекту: логічна, часова, ресурсна, економічно-фінансова. Оптимізація плану проекту: оптимізація термінів, оптимізація розподілу ресурсів. Стратегія внесення змін. Можливі стратегії коригування плану.

#### *Тема 10. Контроль виконання проекту*

Суть процесу контролю проекту. Поняття «моніторингу» і контролю». Взаємозв'язок процесів планування, контролю і аналізу. Ухвалення і виконання рішення про зміну плану. Виконання дій, що коригують план. Етапи процесу контролю у материнській організації: ухвалення політики організації; планування процесу контролю виконання проекту; забезпечення процесу контролю відповідними ресурсами; навчання персоналу, який виконуватиме моніторинг; розробка форматів документів процесу; залучення зацікавлених осіб до процесу; виконання процесу (контроль за ходом проекту); відстеження процесу на предмет відповідності встановленій політиці; обговорення результатів процесу з вищим керівництвом.

Моніторинг проекту. Моніторинг зобов'язань за проектом. Моніторинг ризиків проекту. Прогрес проекту. Аналіз контрольних точок проекту.

Вимірювання прогресу виконання робіт проекту. Показники прогресу виконання робіт: час, вартість, організація проекту, якість, зміст робіт. Методика управління заробленою вартістю (Earned Value Management, EVM). Фундаментальні виміри (Fundamental Measures). Прогнозні показники (Forecasting). Показники виконання (Performance Indices). Показники відхилення (Variances).

### ***Змістовий модуль 4. Управління ризиками та якістю в проектах***

#### *Тема 11. Управління ризиками в проектах*

Загальні поняття управління ризиками. Поняття «ризик» і «проектний ризик». Графік мінімізації ризику в залежності від обмежень і невизначеності. Основні атрибути ризику: випадок, що містить ризик; ймовірність; наслідок (дія ризику). Характеристики дій по визначенню атрибутів ризиків проекту. Важливість ризику (risk exposure). Ймовірність ризику (risk probability). Загроза ризику (risk impact). Класифікація основних видів ризиків в проекті. Класифікація ризиків за ступенем ймовірності та наслідків.

Планування управління ризиками. Ціль управління проектними ризиками. Процеси управління проектними ризиками: планування управління ризиками, їх ідентифікації, аналізу, реакції на ризики; моніторингу і контролю ризиків під час виконання проекту. Управління ризиками за фазами життєвого циклу проекту. План управління ризиками: методологія, розподіл ролей і відповідальності, розробка бюджету, терміни, категорії ризиків: стратегічні/комерційні (ST/COM); економічні/фінансові (EC/FIN); організаційні (організація, менеджмент, людський фактор) (ORG); політичні (POL); навколишнього середовища (ENV); технічні (TECH). Характеристики ризиків. Шкала виміру ризиків: шкала оцінки ймовірності ризику, шкала оцінки наслідків ризику.

Визначення ризиків. Методи ідентифікації ризиків: аналіз документації; досвід експертів; методи творчої генерації ідей («мозковий штурм»; метод Delphi; метод номінальної групи; картки Кроуфорда); діаграма спорідненості; TRI3. Метод ментальних карт (Mind Map).

Аналіз ризиків. Аналіз чутливості. Характеристика якісних і кількісних методів аналізу ризиків. Аналіз сценаріїв. Методи Монте-Карло. «Дерево рішень».

Пріоритезація ризиків. Матриця ризиків. Таблиця головних ризиків проекту. План реагування на ризики. Принцип Парето.

Моніторинг і контроль ризиків. Дії команди проекту із попередження ризиків. Метод перенесення ризиків (страхування; найм сторонніх консультантів з великим досвідом роботи; купівля готової компоненти результату (продукту) проекту замість її створення власними силами; залучення зовнішніх субпідрядників). Оцінка наслідків та заходів запобігання найпоширеніших ризиків проекту.

### *Тема 12. Управління якістю проектів*

Загальне поняття управління якістю. Поняття «якість», «якість проекту». Загальне управління на основі якості (Total Quality Management: TQM). Принципи загального управління на основі якості. Управління якістю в проекті. Якість кінцевого продукту проекту. Якість процесів управління проектом. Процедури затвердження якості проекту: гарантія якості (QA), аудити проекту та його продукту.

Планування якості. Політика у сфері якості. Опис змісту проекту. Опис продукту. Стандарти та норми. Методи планування якості в проектах: «Ланцюжок якості»; удосконалення, що повторюється (цикл PDCA Едварда Демінга); принцип нульових дефектів Філіппа Кросбі; ціна невідповідності і ціна відповідності; ціна браку; аналіз прибутків і витрат; порівняння із зразком; графік потоків; причинно-наслідкові діаграми (або діаграми Ішикави, або діаграми «риб'ячих кісток»); постановка експериментів. План управління якістю проекту. Система якості. Настанова з якості. Програма якості.

Забезпечення якості. Управлінські та технічні аспекти забезпечення якості проекту. План організаційно-технічних заходів. Бенчмаркінг. Етапи бенчмаркінгу. Реверсні ігри. Циклічна корекція. Гуртки якості.

Контроль якості. Поняття «контролю якості» та «аудиту якості». Контрольні листи. Контрольні карти за кількісними та якісними ознаками. Діаграми Парето. Закон Парето. Самооцінка.

## ***Змістовий модуль 5. Управління закупівлями за проектами. Організація і проведення торгів за проектами***

### *Тема 13. Управління закупівлями за проектами*

Поняття закупівлі й контракту. Закупівлі. Види закупівель: закупівля робіт (Procurement of Works); закупівля товарів (Procurement of Goods); закупівля послуг (Procurement of Services); закупівля обладнання (Procurement of Equipment); закупівля консультацій (Procurement of Consultants). Поняття «послуги», «роботи», «товари». Консультаційні послуги. Поняття «контракт», «контрактор». Ціль контрактної угоди. Складові частини процесу закупівель у проектах. Процес закупівель у проекті: планування закупівель (Procurement planning); планування запиту пропозицій (Solicitation planning); запит пропозицій продавців (Solicitation); відбір продавців (Source selection); адміністрування контрактів (Contract administration); закриття контрактів (Contract close-out).

Планування закупівель. Процес планування закупівель. Аналіз «виробляти чи купувати». Експертні оцінки по поставках. Типи контрактів: контракти із фіксованою ціною; контракт з фіксованою стимулюючою ціною; контракт з твердою фіксованою ціною; контракт із відшкодуванням витрат; контракт із відшкодуванням витрат плюс винагорода; контракт із відшкодуванням витрат плюс фіксована винагорода; контракт із відшкодуванням витрат плюс винагорода за результати; контракт «час плюс матеріали»; контракт з оплатою одиниці продукції. Прямі та непрямі витрати. План управління закупівлями.

Планування запиту пропозицій. Запит пропозицій продавців. Роботи по закупівлях. Визначення способів придбання. Проведення торгів у проектах.

Відбір продавців. Чинники вибору постачальника. Система зважування. Незалежні оцінки. Система відсіву. Система рейтингових оцінок постачальників. Експертна оцінка. Методи оцінки пропозицій.

Адміністрування контрактів. Закриття контрактів. Оцінка показників виконання продавцем своїх зобов'язань. Оцінка показників виконання контракту.

### *Тема 14. Організація і проведення торгів за проектами*

Способи підбору партнерів для закупівлі товарів, робіт чи послуг. Відкриті та закриті торги. Тендер: тендерна документація; тендерний комітет; тендерна пропозиція; термін дії тендерної (цінової) пропозиції; акцепт тендерної пропозиції; альтернативна тендерна пропозиція; забезпечення тендерної пропозиції; учасник попередньої кваліфікації; державна закупівля; державні кошти; учасник процедури закупівлі; предмет закупівлі; частина предмета закупівлі (лот); договір про закупівлю; електронні державні закупівлі; забезпечення виконання договору про закупівлю; замовник; переможець процедури закупівлі. Процедури закупівель: відкриті торги; торги з обмеженою участю; двоступеневі торги; запит цінних пропозицій (котирувань); редукціон (торги зі зменшенням ціни); закупівля в одного учасника. Дата початку процедури закупівлі. Послідовність кроків організації тендеру: оголошення; попередня кваліфікація учасників; розсилка тендерної документації учаснику тендера; отримання тендерної пропозиції; розкриття тендерних пропозицій; укладання договору з переможцем тендеру.

## ***Змістовий модуль 6. Аутсорсинг і офшоринг в управлінні проектами***

### *Тема 15. Аутсорсинг в управлінні проектами*

Поняття та види аутсорсингу. Вигоди і перешкоди запровадження аутсорсингу. Лідери у споживанні послуг аутсорсингу на світовому ринку. Світові лідери-постачальники послуг аутсорсингу. Чинники аутсорсингу в компаніях. Аутсорсинговий договір. Види аутсорсингу: аутсорсинг інформаційних технологій

(ІТ-аутсорсинг); виробничий аутсорсинг; аутсорсинг бізнес-процесів (Business Process Outsourcing – BPO); аутсорсинг у сфері послуг.

Аутсорсинг управління проектами. Необхідність передачі функцій по управлінню проектами на аутсорсинг. Переваги аутсорсингу управління проектами в компанії. Види аутсорсингових послуг проектного управління: аутсорсинг фахівців; аутсорсинг функцій. Переваги аутсорсингу управління проектами.

#### *Тема 16. Офшоринг в управлінні проектами*

Поняття офшорингу (OffShoring). Використання офшорних операцій у різних галузях. Рейтинг процесів, які передають на офшоринг. Переваги офшорингу в Україні. Рейтинг країн ІТ-офшорингу. Аспекти вибору моделі офшорингу: розгляд міжнародної бізнес-стратегії; вибір країни; вивчення перспектив. Моделі офшорингу: спільне аутсорсингове офшорне підприємство, дочірня аутсорсингова офшорна компанія, офшоринг. Залежність офшорингу від локалізації процесів організації. Місцеве субконтрактування з офшорингом (Onsite Subcontracting with Offshoring). Чисті офшорні проекти (Pure Ofshore Projects). Офшорингові індивідуальні проекти (Offshoring Individual Projects). Місцева/офшорна модель всесвітньої (глобальної) доставки Global Delivery Onsite/Offshore Model. Мультипідрядний офшоринг (мультисорсинг) (Multi-vendor Offshoring (Multisourcing)). Етапи стратегії офшорингу.



#### 4. Структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль	Усього годин	Аудиторні (контактні) години					Самостійна робота, год.		Система накопичення балів		
		Усього годин	Лекційні заняття, год.		Практичні заняття, год.				Теор. завдання, к-ть балів	Практ. завдання, к-ть балів	Усього балів
			о/д ф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	15	9/2,25	6	1,5	3	0,75	6	12,75	4	5	9
2	15	9/2,25	6	1,5	3	0,75	6	12,75	4	5	9
3	15	12/3	8	2	4	1	3	12	4	10	14
4	15	6/1,5	4	1	2	0,5	9	13,5	2	5	7
5	15	6/1,5	4	1	2	0,5	9	13,5	4	10	14
6	15	6/1,5	4	1	2	0,5	9	13,5	2	5	7
Усього за змістові модулі	90	48/12	32	8	16	4	42	78	20	40	60
Підсумковий семестровий контроль залік	30	-	-	-	-	-	30	30	20	20	40
Загалом	120	48/12	32	8	16	4	72	108	40	60	100

#### 5. Теми лекційних занять

№ ЗМ	Назва теми	Кількість годин	
		о/д ф.	з/дист ф.
1	Тема 1. Загальна характеристика управління проектами.	2	0,5
	Тема 2. Життєвий цикл проекту.	2	0,5
	Тема 3. Учасники проекту.	2	0,5
2	Тема 4. Обґрунтування доцільності проекту.	2	0,5
	Тема 5. Структура та зміст бізнес-плану проекту.	2	0,5
	Тема 6. Основні форми організаційної структури проекту.	2	0,5
3	Тема 7. Загальні підходи до планування проектів.	2	0,5
	Тема 8. Структуризація проекту. Сіткове і календарне планування проекту.	2	0,5
	Тема 9. Планування витрат, бюджету, часу та розкладу проекту.	2	0,5
	Тема 10. Контроль виконання проекту.	2	0,5
4	Тема 11. Управління ризиками в проектах.	2	0,5
	Тема 12. Управління якістю проектів.	2	0,5
5	Тема 13. Управління закупівлями за проектами.	2	0,5
	Тема 14. Організація і проведення торгів за проектами.	2	0,5
6	Тема 15. Аутсорсинг в управлінні проектами.	2	0,5
	Тема 16. Офшоринг в управлінні проектами.	2	0,5
Разом		32	8

#### 6. Теми практичних занять

№ ЗМ	Назва теми	Кількість годин	
		о/д ф.	з/дист ф.
1	Тема 1. Загальна характеристика управління проектами.	1	0,25
	Тема 2. Життєвий цикл проекту.	1	0,25
	Тема 3. Учасники проекту.	1	0,25
2	Тема 4. Обґрунтування доцільності проекту.	1	0,25
	Тема 5. Структура та зміст бізнес-плану проекту.	1	0,25
	Тема 6. Основні форми організаційної структури проекту.	1	0,25
3	Тема 7. Загальні підходи до планування проектів.	1	0,25
	Тема 8. Структуризація проекту. Сіткове і календарне планування проекту.	1	0,25
	Тема 9. Планування витрат, бюджету, часу та розкладу проекту.	1	0,25
	Тема 10. Контроль виконання проекту.	1	0,25
4	Тема 11. Управління ризиками в проектах.	1	0,25
	Тема 12. Управління якістю проектів.	1	0,25
5	Тема 13. Управління закупівлями за проектами.	1	0,25
	Тема 14. Організація і проведення торгів за проектами.	1	0,25
6	Тема 15. Аутсорсинг в управлінні проектами.	1	0,25
	Тема 16. Офшоринг в управлінні проектами.	1	0,25
Разом		16	4

## 7. Види і зміст поточних контрольних заходів

Зміст і методичні рекомендації до виконання та оформлення завдань містяться на сторінці курсу в СЕЗН Moodle:  
<https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9406>

№ ЗМ	Види поточних контрольних заходів	Зміст поточного контрольного заходу	Критерії оцінювання*	Усього балів
1	2	3	4	5
1	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темою 1 (тест 1): 1) Яке з обмежень на проект є найважливішим для успіху проекту? 2) Яке з обмежень на проект найскладніше контролювати? 3) Місія проекту визначається: 4) План – це: 5) Управління проектом – це: 6) Портфель проектів – це: 7) Інвестиційний проект – це: 8) Інноваційні проекти – це: 9) Проекти дослідження і розвитку – це: 10) Організаційні проекти – це:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	2
	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темою 2 (тест 2): 1) Економічні проекти – це: 2) Соціальні проекти – це: 3) Освітні проекти – це: 4) Оточення проекту – це: 5) Із яких фаз складається життєвий цикл: 6) До основних ознак проекту не належать: 7) Визначальним показником під час вибору проектів є: 8) Базова лінія проекту – це : 9) Зведений план проекту: 10) Остаточний план прийнятий до виконання називається:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	2
	Практичне завдання – визначення ознак проекту, видів проекту, фази життєвого циклу проекту, цілей проекту.	1. Доведіть, що наведені нижче види діяльності є проектами: - реконструкція торговельного центру; - виведення на ринок нового продукту; - впровадження нової організаційної структури на підприємстві; - проведення соціологічного опитування; - впровадження автоматизованої системи опрацювання інформації в організації. 2. До яких видів належать ці проекти за різними класифікаційними ознаками? 3. Якими будуть етапи життєвих циклів цих проектів? Якими є фази проектного менеджменту? 4. Досягнення яких цілей повинні забезпечити менеджери цих проектів? 5. Назвіть види діяльності, які можна віднести до проектно-орієнтованих.	Виконання практичного завдання: – 5 балів – завдання виконано у повному обсязі; – 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків; – 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено без недоліків; – 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено з недоліками; – 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками; – 0 балів – завдання не виконано.	5
Усього за ЗМ 1	3			9
2	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темою 3 (тест 3): 1) Завершеним проект вважається, коли: 2) Процес – це: 3) Процеси ініціації передбачають: 4) Процеси планування передбачають: 5) Процеси виконання передбачають: 6) Процеси аналізу передбачають: 7) Процеси управління передбачають: 8) Процеси завершення передбачають: 9) Власник процесу – це: 10) Основні види цілей проекту:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	2

	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темою 4 (тест 4): 1) Функція управління проектом означає: 2) Моніторинг ходу робіт проекту відноситься до функцій: 3) Організація роботи учасників проекту відноситься до функцій: 4) Область знань по управлінню проектами: 5) Кожна область знань складається з набору: 6) Головною функцією інноваційної діяльності є: 7) «Квітка проектних знань» в управлінні проектом – графічне зображення взаємозв'язків: 8) Місія – це: 9) Стратегія проекту – це: 10) Цілі проекту – це:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	<b>2</b>
	Практичне завдання – класифікація проектів за ознаками	Необхідно здійснити класифікацію за ознаками такі проекти: 1. Створення спільного підприємства із виробництва офісних меблів; 2. Наукові дослідження хімічних властивостей добрив із метою їх виробництва, продажу та застосування у сільському господарстві; 3. Будівництво атомної електростанції; 4. Розробка газового родовища у Полтавській області та експорт газу; 5. Перехід на дворівневу систему навчання у закладах вищої освіти України; 6. Економічний розвиток регіонів України; 7. Будівництво мосту через р. Дніпро у м. Запоріжжя.	Виконання практичного завдання: – 5 балів – завдання виконано у повному обсязі; – 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків; – 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено без недоліків; – 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено з недоліками; – 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками; – 0 балів – завдання не виконано.	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 2</b>	<b>3</b>			<b>9</b>
<b>3</b>	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темами 5–6 (тест 5): 1) Стиль управління проектом: 2) Маркетинг проекту здійснюється на етапі: 3) Характеристики проекту, які входять в опис цілей проекту: 4) Хто реалізує різні інтереси у процесі здійснення проекту, формує власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливає на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту: 5) Менеджер (керівник) проекту (Project Manager) – це: 6) Команда управління проектом – це: 7) Замовник (Project Customer) – це: 8) Користувач продукту проекту (User) – це: 9) Виконуюча організація (Performing organization) – це: 10) Команда проекту – це:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	<b>2</b>
	Практичне завдання – побудова сіткового графіка і визначення критичного шляху, загального часу виконання проекту та резерву часу по роботах проекту.	1. Побудуйте діаграму, яка відображає проект. 2. Яким є критичний шлях і загальний час виконання проекту? 3. Визначте резерв часу по роботах цього проекту. 4. Якою є імовірність того, що проект завершиться на два дні пізніше обчисленого строку?	Виконання практичного завдання: – 5 балів – завдання виконано у повному обсязі; – 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків; – 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено без недоліків; – 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено з недоліками; – 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками; – 0 балів – завдання не виконано.	<b>5</b>
	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темами 7–8 (тест 6): 1) Відповідальність за успіх проекту несе: 2) Ініціатором проекту може бути: 3) Робота команди це: 4) Командний дух у проекті створюється і підтримується шляхом:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	<b>2</b>

		<p>5) Який вид аналізу проекту виявляє, які потенційні збитки може завдати проект навколишньому середовищу, а також визначає заходи, необхідні для пом'якшення чи запобігання цим збиткам;</p> <p>6) Економічний аналіз;</p> <p>7) Чітко структурований і детально підготовлений документ, що описує цілі і задачі, які необхідно вирішити підприємству (компанії), способи досягнення поставлених цілей і техніко-економічні показники підприємства і/або проекту в результаті їх досягнення це;</p> <p>8) Організаційна структура управління проектом – це;</p> <p>9) За функціональної структури;</p> <p>10) Згідно з проектною структурою управління;</p>		
	<p>Практичне завдання – побудова сіткового графіка проекту із визначенням усіх параметрів. Визначення критичного шляху проекту, загальної тривалості проекту та резерву часу. Побудова графіка Ганта із нанесенням критичних і некритичних робіт, запасу часу, логічних зв'язків між роботами</p>	<p>1. Побудуйте сітковий графік проекту із визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення, резерв часу.</p> <p>2. Визначте критичний шлях проекту, загальну тривалість проекту та резерв часу.</p> <p>3. Побудуйте графік Ганта з нанесенням критичних і некритичних робіт, запасу часу, логічних зв'язків між роботами.</p>	<p>Виконання практичного завдання:</p> <p>– 5 балів – завдання виконано у повному обсязі;</p> <p>– 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків;</p> <p>– 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено без недоліків;</p> <p>– 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено з недоліками;</p> <p>– 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками;</p> <p>– 0 балів – завдання не виконано.</p>	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 3</b>	<b>4</b>			<b>14</b>
<b>4</b>	Тестування	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темами 9–10 (тест 7):</p> <p>1) Кожна область знань складається з набору:</p> <p>2) Головною функцією інноваційної діяльності є:</p> <p>3) «Квітка проектних знань» в управлінні проектом – графічне зображення взаємозв'язків:</p> <p>4) Місія – це:</p> <p>5) Стратегія проекту – це:</p> <p>6) Цілі проекту – це:</p> <p>7) Стиль управління проектом:</p> <p>8) Маркетинг проекту здійснюється на етапі:</p> <p>9) Характеристики проекту, які входять в опис цілей проекту:</p> <p>10) Хто реалізує різні інтереси у процесі здійснення проекту, формує власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливає на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту?</p>	<p>Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала:</p> <p>– 0,2 бала за правильну відповідь;</p> <p>– 0 балів – неправильна відповідь.</p>	<b>2</b>
	<p>Практичне завдання – складання звіту із робіт щодо якості. Розробка бюджету проекту у розрізі витрат на забезпечення якості продукції проекту.</p>	<p>У процесі реалізації проекту, як проектний менеджер, складіть звіт із робіт щодо якості для керівника відділу. Звіт складається із таких розділів:</p> <p>1. Планування інспекції.</p> <p>2. Виміри.</p> <p>3. Вихідна інспекція.</p> <p>4. Заключна інспекція.</p> <p>5. Відповідальність.</p> <p>Розробіть бюджет проекту у розрізі витрат на забезпечення якості продукції проекту.</p>	<p>Виконання практичного завдання:</p> <p>– 5 балів – завдання виконано у повному обсязі;</p> <p>– 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків;</p> <p>– 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено без недоліків;</p> <p>– 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено з недоліками;</p> <p>– 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками;</p> <p>– 0 балів – завдання не виконано.</p>	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 4</b>	<b>2</b>			<b>7</b>

5	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темами 11–12 (тест 8): 1) Менеджер (керівник) проекту (Project Manager) – це: 2) Команда управління проектом – це: 3) Замовник (Project Customer) – це: 4) Користувач продукту проекту (User) – це: 5) Виконуюча організація (Performing organization) – це: 6) Команда проекту – це: 7) Відповідальність за успіх проекту несе: 8) Ініціатором проекту може бути: 9) Робота команди це: 10) Командний дух у проекті створюється і підтримується шляхом:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	2
	Практичне завдання – здійснення класифікації проекту «Венеція» (Progetto Venezia).	Здійснити класифікацію проекту «Венеція» (Progetto Venezia) за його коротким описом.	Виконання практичного завдання: – 5 балів – завдання виконано у повному обсязі; – 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків; – 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилися не розкритою, матеріал оформлено без недоліків; – 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилися не розкритою, матеріал оформлено з недоліками; – 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилися не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками; – 0 балів – завдання не виконано.	5
	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темами 13–14 (тест 9): 1) Стил ь управління проектом: 2) Маркетинг проекту здійснюється на етапі: 3) Характеристики проекту, які входять в опис цілей проекту: 4) Хто реалізує різні інтереси у процесі здійснення проекту, формує власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливає на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту: 5) Менеджер (керівник) проекту (Project Manager) – це: 6) Команда управління проектом – це: 7) Замовник (Project Customer) – це: 8) Користувач продукту проекту (User) – це: 9) Виконуюча організація (Performing organization) – це: 10) Команда проекту – це:	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	2
	Практичне завдання – визначення допущення та ризику проекту.	Для більшого розуміння, що є допущенням, а що ризиком проекту, дайте відповіді на питання у другій колонці таблиці.	Виконання практичного завдання: – 5 балів – завдання виконано у повному обсязі; – 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків; – 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилися не розкритою, матеріал оформлено без недоліків; – 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилися не розкритою, матеріал оформлено з недоліками; – 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилися не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками; – 0 балів – завдання не виконано.	5
Усього за ЗМ 5	4			14
6	Тестування	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle за темами 15–16 (тест 10): 1) Відповідальність за успіх проекту несе: 2) Ініціатором проекту може бути: 3) Робота команди це: 4) Командний дух у проекті створюється і підтримується шляхом: 5) Який вид аналізу проекту виявляє, які потенційні збитки може	Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	2

		<p>завдати проект навколишньому середовищу, а також визначає заходи, необхідні для пом'якшення чи запобігання цим збиткам:</p> <p>6) Економічний аналіз:</p> <p>7) Чітко структурований і детально підготовлений документ, що описує цілі і задачі, які необхідно вирішити підприємству (компанії), способи досягнення поставлених цілей і техніко-економічні показники підприємства і/або проекту в результаті їх досягнення це:</p> <p>8) Організаційна структура управління проектом – це:</p> <p>9) За функціональної структури:</p> <p>10) Згідно з проектною структурою управління:</p>		
	<p>Практичне завдання – визначення переліку робіт і ресурсів із планування проекту (розробка таблиці ресурсів і робіт проекту). Складання плану за віхами. Розрахунок бюджету проекту.</p>	<p>Проект проведення студентської наукової конференції розрахований на 3 дні (пленарне та секційні засідання) і передбачає запрошення студентів з інших ЗВО України, видання збірника наукових праць, культурну програму та фуршет.</p> <p>1. Визначте перелік робіт і ресурсів із планування проекту (розробіть таблиці ресурсів і робіт проекту).</p> <p>2. Складіть план за віхами.</p> <p>3. Розрахуйте бюджет проекту.</p>	<p>Виконання практичного завдання:</p> <p>– 5 балів – завдання виконано у повному обсязі;</p> <p>– 4 бали – завдання виконано у повному обсязі, однак є певні недоліки в поданні та оформленні матеріалу, формулюванні висновків;</p> <p>– 3 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено без недоліків;</p> <p>– 2 бали – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено з недоліками;</p> <p>– 1 бал – завдання виконано не в повному обсязі, частина питань залишилася не розкритою, матеріал оформлено із суттєвими недоліками;</p> <p>– 0 балів – завдання не виконано.</p>	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 6</b>	<b>2</b>			<b>7</b>
<b>Усього за 6 ЗМ</b>	<b>18</b>			<b>60</b>

## 8. Підсумковий семестровий контроль

Зміст завдань містяться на сторінці курсу в CE3H Moodle: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9406>

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
Залік	Підсумкове тестування	Проходження контрольного он-лайн тестування у системі Moodle: 1) Яке з обмежень на проект є найважливішим для успіху проекту? 2) Яке з обмежень на проект найскладніше контролювати? 3) Місія проекту визначається: 4) План – це: 5) Управління проектом – це: 6) Портфель проектів – це: 7) Інвестиційний проект – це: 8) Інноваційні проекти – це: 9) Проекти дослідження і розвитку – це: 10) Організаційні проекти – це: ...	Тестовий контроль знань передбачає виконання підсумкового тестування в системі Moodle. Загальна кількість завдань в підсумковому тесті – 60, кожне питання оцінюється в 0,33 бали: – 0,33 бали – правильна відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	20
	Практичне завдання – розробка проекту та бюджету реалізації проекту.	Необхідно розробити проект із реалізації Вашої ідеї для подання його до міжнародного фонду на конкурс проектів для отримання грантового фінансування. Розробіть бюджет реалізації проекту.	Виконання практичного завдання. Бали за виконання практичного завдання студент отримує відповідно до виконання кожного із завдань. Максимальна оцінка 20 балів: – 17–20 балів – завдання виконані у повному обсязі, розрахунки виконані без помилок; – 13–16 балів – завдання виконані в повному обсязі, розрахунки виконані із незначними помилками; – 9–12 балів – завдання виконані не в повному обсязі (більше 50 %), розрахунки виконані з помилками; – 5–8 балів – завдання виконані менше ніж на 50 % або з помилками, розрахунки не виконані або виконані із грубими помилками; – 1–4 бали – завдання не виконані або виконані із грубими помилками, розрахунки не виконані.	20
Усього за підсумковий семестровий контроль	2			40

## 9. Рекомендована література

### Основна:

1. Афанасьєв М. В., Гонтарева І. В. Управління проектами : навчально-методичний посібник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 272 с.
2. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2004. 231 с.
3. Коваленко Н. М. Теоретичні підходи до управління інноваційно-інвестиційними проектами в зовнішньоекономічній діяльності. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту зовнішньоекономічної діяльності* : колективна монографія / за заг ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. С. 251–298.
4. Менеджмент міжнародного бізнесу : науково-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент» / за ред. Бікулова Д. Т. Запоріжжя : ЗНУ, 2019. 376 с.
5. Управління бізнес-процесами підприємства : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» / за ред. докт. наук держ. упр., проф. Бікулова Д. Т. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 456 с.

### Додаткова:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge, Third Edition (PMBOK Guides). Project Management Institute, 2004. 380 p.
2. Benjaafar, S., Elahi, E., and Karen, L. Outsourcing via Service Competition. *Management Science*, 2007. Vol. 53. No. 2. PP. 241–259.
3. The Standard for Portfolio Management. PMI Global Standart, 2006. 65 p.
3. Агафонова Л. Г., Рого О. В. Підготовка бізнес-плану : практикум. 3-тє вид., Київ : Знання, КОО, 2001. 158 с.
4. Бізнес-план: технологія та обґрунтування : навч. посіб. / за ред. С. Ф. Покропивного. Київ : КНЕУ, 2002. 379 с.
5. Бушуєв С. Д. Управление проектами: основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0). Киев : ІРІДІУМ, 2006. 208 с.
6. Єрмошенко М. М. Аналіз і оцінка інвестиційних проектів : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2006. 156 с.
7. Збаразька Л. О., Рижиков В. С., Єрфорт І. Ю., Єрфорт О. Ю. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2008. 168 с.
8. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : навч. посіб. Київ : МАУП, 2002. 200 с.
9. Кучеренко В. Р., Маркітант О. С. Управління діловими проектами : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2005. 80 с.
10. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : підручник / за заг. ред. Л. В. Ноздріної. Київ : ЦНЛ, 2010. 432 с.
11. Пересада А. А., Онікієнко С. В., Коваленко Ю. М. Інвестиційний аналіз : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2003. 134 с.
12. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навчальний посібник. Житомир : ЖДТУ, 2004. 470 с.
13. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2003. 432 с.
14. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проектами : підручник. Київ : ЦНЛ, 2003. 224 с.
15. Управління діловими проектами : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2005. 280 с.



**Інформаційні ресурси:**

1. Association for project management. URL: <http://www.apm.org.uk/> (дата звернення: 08.08.2021).
2. Законодавство України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
4. Урядовий портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
5. Головне управління статистики у Запорізькій області. URL: <http://www.zp.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
6. Український банківський портал. URL: <http://www.banker.com.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
7. Бізнес : журнал. URL: <http://www.business.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
8. Експерт : український діловий журнал. URL: <http://www.expert.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
9. Ділова столиця. URL: <http://www.dsnews.com.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
10. Комерсант-Україна : газета. URL: <http://www.kommersant.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
11. Companion : журнал. URL: <http://www.companion.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
12. Контракти : журнал. URL: <http://www.kontrakty.com.ua> (дата звернення: 08.08.2021).
13. Korrespondent.net. URL: <http://www.korrespondent.net> (дата звернення: 08.08.2021).
14. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/state-customs-service> (дата звернення: 08.08.2021).
15. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 08.08.2021).