

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та управління

 Андрій КОЦУР

« _____ » _____ 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

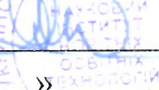
В.о. проректора з науково-
педагогічної роботи

 Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« _____ » _____ 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового інституту
Новітніх освітніх технологій

 Святослав ПИТЕЛЬ

« _____ » _____ 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни “УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ”

ступінь вищої освіти – магістр

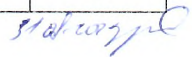
галузь знань – 28 “Публічне управління та адміністрування”

спеціальність – 281 «Публічне управління та адміністрування»

освітньо-професійна програма – «Публічне управління та
адміністрування»

кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Екзамени (сем)
Денна	1	2	16	14	–	4	86	120	2
Заочна	1	2, 3	10	6	–		104	120	3



Тернопіль – ЗУНУ, 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, затвердженої Вченою Радою ЗУНУ, протокол № 1 від 31.08.2023 р.).

Робочу програму склав:

д-р. екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Микитюк Петро Петрович



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023р.

Завідувач кафедри
д-р. екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності «281 «Публічне управління та адміністрування», протокол № 1 від 31.08.2023 р.

Голова групи забезпечення
спеціальності, д-р. екон. наук., професорка



Алла МЕЛЬНИК

Гарант ОПП
д-р. екон. наук., професорка



Алла ВАСІНА

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ”

1. Опис дисципліни “Управління проектами в публічній сфері”

Дисципліна “Управління проектами в публічній сфері”	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 3	галузь знань 28 “ Публічне управління та адміністрування ”	Статус дисципліни: нормативна Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	спеціальність 281 “Публічне управління та адміністрування” освітня програма « Публічне управління та адміністрування»	Рік підготовки: <i>Денна – I</i> <i>Заочна – I</i> Семестр: <i>Денна – II</i> <i>Заочна – II,III</i>
Кількість змістових модулів – 2	ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 16 год.</i> <i>Заочна – 10 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14 год.</i> <i>Заочна – 6 год</i>
Загальна кількість годин – 120.		Самостійна робота, в т.ч. дуальна освіта: <i>Денна – 86 год., в т. ч.</i> <i>тренінг – 4 год.</i> <i>Заочна – 104 год.</i>
Тижневих годин – 8, з них аудиторних – 3		Вид підсумкового контролю: <i>Денна– екзамен</i> <i>Заочна – екзамен</i>

2. Мета і завдання дисципліни «Управління проектами в публічній сфері»

2.1. Мета вивчення дисципліни.

Метою дисципліни «Управління проектами в публічній сфері» є формування у студентів знань про основні категорії, функції, підсистеми управління проектами, оволодіння ними навичок практичного застосування методів, техніки та інструментарію проектного менеджменту в публічній сфері.

2.2. Завдання вивчення дисципліни.

Для досягнення основної мети курсу протягом навчального процесу вирішуються такі основні завдання:

- здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- дається характеристика основних етапів реалізації проекту, а проектна діяльність розглядається як процес переходу системи від вихідного стану до кінцевого;
- формулюються алгоритми практичного застосування методів і інструментів управління проектами в публічній сфері.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

ЗК 3. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК 5. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

ФК 9. Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни.

Вивчення курсу „Управління проектами” передбачає наявність системних та ґрунтовних знань із суміжних курсів, "Теорія організації", дисциплін блоку "Публічне управління", цілеспрямованої роботи над вивченням літературних джерел, активної роботи на лекціях і практичних заняттях, систематичної самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань.

2.5. Результати навчання:

ПРН4. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування;

ПРН6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур;

ПРН13. Уміти розв'язувати складні завдання управління розвитком територій та громад з використанням інструментарію регіонального та муніципального управління в умовах післявоєнного оновлення країни.

3. Програма навчальної дисципліни «Управління проектами в публічній сфері»

Змістовий модуль 1. Базові категорії проекту, перші етапи реалізації проекту в системі публічного управління

Тема 1. Управління проектами в публічній сфері

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.
Література: [1, с. 8–25], [2, с. 15–45].

Тема 2. Обґрунтування проекту

Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, передпроектні дослідження можливостей виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

Прогнозування ефективності проекту.
Література: [1, с. 28–45], [2, с. 10-15].

Тема 3. Планування проекту в публічній сфері.

Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання.

Мета та функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт з планування проекту. Організація планування.

Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (РКШСЕ). Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, мережеве планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування і прийняття рішень.

Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Підсистеми робочої структури: кінцеві результати,

субпроекти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проекту.

Створення двоспрямованої структури проекту на основі поєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проекту в публічній сфері. Структуризація затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у трьохспрямованій структурі проекту.

Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт. СТК-словник для середніх та великих проектів на підприємстві.

Література: [3, с. 88–105], [2, с. 60–95].

Тема 4. Управління часом при виконанні проекту

Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Мережеві графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови та відмінності стрілочастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у мережевих графіках. Побудова умовних діаграм. Система РЕКТ.

Методологія обчислення параметрів мережевого графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Оцінювання тривалості робіт (проекту). Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів в публічній сфері. Методологія календарного планування проектів.

Література: [2, с. 115–145], [5, с. 128–145].

Змістовий модуль 2. Ресурсне забезпечення проекту та його виконання.

Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проектів в публічній сфері.

Характеристика ресурсів проекту. Особливості планування людських ресурсів в публічній сфері. Ресурсні гістограми; сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

Система вимог до джерел забезпечення проекту. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).

Планування проектних завдань. Види витрат по проекту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проекту з урахуванням витрат по роботах. Планування бюджету у часі.

Література: [7, с. 420–435], [8, с. 328–368].

Тема 6. Контроль за виконанням проекту в публічній сфері.

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів в публічній сфері. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.

Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту по виконанню проекту. Оцінювання ходу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту.

Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін.

Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику/споживачу. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту.

Розпуск проектної команди.

Література: [4, с. 228–245], [6, с. 128–154].

Тема 7. Управління ризиками проектів в публічній сфері.

Сутність та види проектних ризиків в публічній сфері. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.

Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжування ризиків.

Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії компанії в межах кожної стратегії. Формування програм реагування на ризик.

Література: [1, с. 150–200].

Тема 8. Управління якістю проекту

Якість проектного менеджменту як відповідність проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту в публічній сфері.

Політика у сфері якості. Опис змісту проекту. Опис продукту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проекту. Заходи щодо поліпшення якості в публічній сфері.

Контролювання якості проекту: план тестування і приймання компонентів проекту; інспекція етапів проекту; контрольні графіки; контрольні списки; діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій.

Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

Література: [7, с. 420–435], [8, с. 328–368].

Тема 9. Формування і розвиток проектної команди

Основні сфери та напрями управління персоналом в публічній сфері. Вимоги щодо проектного менеджера. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство та делегування повноважень. Стилi лідерства.

Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення до команди. Оптимізація структури персоналу проекту. Роботи по формуванню команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).

Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Вдосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді.

Організаційна культура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

Управління конфліктами в проекті. Критичні сфери поведінки персоналу при виконанні проекту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

Література: [6, с. 328–445], [4, с. 428–4501].

4. Структура залікового кредиту з дисципліни “Управління проектами в публічній сфері”

(денна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1.					
Тема 1. Управління проектами в публічній сфері.	2	2	10	-	поточне опитування
Тема 2. Обґрунтування проекту.	2	2	10	-	поточне опитування
Тема 3. Планування проекту в публічній сфері.	2	2	10	1	поточне опитування
Тема 4. Управління часом при виконанні проекту.	2	-	10	1	поточне опитування, тести, практичні та ситуаційні завдання
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проектів в публічній сфері.	2	2	10	1	поточне опитування, тести
Заліковий модуль 1					Самостійна робота
Змістовий модуль 2.					
Тема 6. Контроль за виконанням проекту в публічній сфері.	2	2	10	1	поточне опитування, тести
Тема 7. Управління ризиками проектів в публічній сфері.	2	2	10	1	поточне опитування, тести, практичні завдання
Тема 8. Управління якістю проекту.	1	2	10	-	поточне опитування, тести, практичні завдання

Тема 9. Формування і розвиток проектної команди.	1	-	6	-	поточне опитування, тести
Змістовий модуль 2.					Контрольна робота
Тренінг			4	-	презентація
Змістовий модуль 3 (КПЗ)					КПЗ
Разом	16	14	86	4	

(заочна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи
Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту в публічній сфері.	2	2	14	розв'язання тестових завдань
Тема 2. Обґрунтування проекту.	1	2	14	розв'язання тестових завдань
Тема 3. Планування проекту в публічній сфері.	1	-	12	тести
Тема 4. Управління часом при виконанні проекту.	1	-	12	розв'язання тестових завдань
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проектів в публічній сфері.	1	-	10	тести
Тема 6. Контроль за виконанням проекту в публічній сфері.	1	-	10	тести
Тема 7. Управління ризиками проектів в публічній сфері.	1	2	12	тести
Тема 8. Управління якістю проекту.	1	-	10	тести
Тема 9. Формування і розвиток проектної команди.	1	-	10	тести
Разом	10	6	104	

5. Тематика практичних завдань

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1

Тема: Управління проектами в публічній сфері.

Мета: засвоєння знань щодо мети, завдання, предмету та об'єкт дисципліни.

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.
2. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін.
3. Функції та процеси проектного менеджменту.
4. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.
5. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.
6. Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань

Література: [16, с. 8–25], [17, с. 15–45].

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2

Тема: обґрунтування проекту

Мета: *набуття студентами знань та практичних навиків щодо доцільності обґрунтування проекту*

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, передпроектні дослідження можливостей виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.
2. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.
3. Прогнозування ефективності проекту.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань

Література: [1, с. 28–45], [2, с. 10-15].

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №3

Тема: планування проекту.

Мета: *закріплення теоретичних знань та практичних навиків щодо планування проекту, методологічних підходів та складових системи планування і контролю*

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту.
2. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання.
3. Мета та функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт з планування проекту. Організація планування.
4. Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (РКШСЕ).
5. Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування і прийняття рішень.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань

Література: [3, с. 50-68], [4, с. 35–45].

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4

Тема: планування ресурсного забезпечення проекту.

Мета: *навчитись здійснювати планування проектних завдань*

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Характеристика ресурсів проекту. Особливості планування людських ресурсів. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.
2. Система вимог до джерел забезпечення проекту. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).
3. Планування проектних завдань. Види витрат по проекту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проекту з урахуванням витрат по роботах.
4. Планування бюджету у часі.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань
Література: [5, с. 130–175].

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5

Тема: контролювання виконання проекту.

Мета: формування та закріплення знань та вмінь оцінювання ходу виконання проекту

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.
2. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту по виконанню проекту.
3. Оцінювання ходу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту.
4. Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін. Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику/споживачу.
5. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту.
6. Розпуск проектної команди.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань
Література: [4, с. 228–245], [6, с. 128–154].

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6

Тема: управління ризиками проектів.

Мета: формування у студентів теоретичних знань та практичних навиків щодо аналізу, ранжування та аналізу ризиків проекту

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Сутність та види проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.
2. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжування ризиків.
3. Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків.
4. Дії компанії в межах кожної стратегії,
5. Формування програм реагування на ризик.

2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань
Література: [5, с. 280–330], [6, с. 190–213].

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7

Тема: управління якістю проекту.

Мета: набуття та закріплення теоретичних знань щодо сутності управління якістю проекту та його організаційного забезпечення.

1. Обговорення проблемних питань теми:

1. Якість проектного менеджменту як відповідність проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.
2. Політика у сфері якості. Опис змісту проекту. Опис продукту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види.

3. Контроль показників якості. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проекту. Заходи щодо поліпшення якості,
 4. Контролювання якості проекту: план тестування і приймання компонентів проекту; інспекція етапів проекту; контрольні графіки; контрольні списки; діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій,
 5. Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.
2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань
Література: [1, с. 150–200].

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання

Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни “Управління проектами в публічній сфері” передбачає проведення студентами розрахунків стосовно визначення часових параметрів проекту, його економічного обґрунтування та розрахунку імовірності реалізації проекту. Вихідні дані учбового проекту є індивідуальними і оформлені у вигляді таблиці. Метою виконання індивідуального завдання є оволодіння студентами навиків управління проектами.

Індивідуальні завдання з дисципліни “Управління проектами в публічній сфері” охоплює усі основні теми і виконується самостійно кожним студентом. Метою виконання КШЗ є оволодіння навичками передбачати можливі ситуації на підприємстві і на цій основі змінювати структуру виробництва й управління, вводити у виробництво нові види продукції і правильно планувати їхні обсяги, інвестиції і прибуток для досягнення найбільшого ефекту. Особлива увага приділяється системному управлінню організацією, системам функціонального менеджменту, конкурентній політиці організації та її діагностиці.

ЕТАП 1. Побудова мережевого графіка реалізації проекту та визначення його критичного шляху

В таблиці, яка подана нижче, наведено дані про тривалість (в тижнях) і послідовність пакетів робіт проекту.

- а) побудуйте мережевий графік даного проекту;
- б) розрахуйте ранні терміни початку і закінчення робіт проекту методом “прямого проходження”
- в) розрахуйте пізні терміни початку і закінчення робіт проекту методом “зворотнього проходження”
- г) розрахуйте резерви (запас) часу для кожної роботи
- д) визначте критичний шлях проекту і тривалість проекту в цілому.

ЕТАП 2. Розрахунок очікуваних показників економічної вигоди від реалізації проекту

В проект одноразово на початку життєвого циклу проекту інвестується _____ млн. грн. Проект здатний протягом ____ років формувати чистий прибуток відповідно _____ тис. грн. Економічні результати здійснення проекту визначаються за допомогою критеріїв чистого дисконтованого прибутку (NPV), індексу рентабельності інвестицій (PI), внутрішньої норми прибутковості (IRR), якщо норма дисконту ($r=0.3$) залишається незмінною протягом п'яти років.

ЕТАП 3. Розрахунок часу повної окупності проекту

Термін окупності РР (PaybackPeriod) – це мінімальний часовий інтервал від початку здійснення проекту, за межами якого кумулятивна сума (сума наростаючим підсумком) грошових надходжень від проекту зрівняється з сумою інвестицій.

Враховуючи різну цінність грошей в часі, розрахуємо кумулятивну суму дисконтованих грошових надходжень і визначимо момент, коли ця сума зрівняється з інвестиційними витратами. Розрахований таким способом термін окупності називають дисконтованим терміном окупності (DPP), тобто

$$DPP = i, \text{ коли } I_0 (\text{або } \sum_i \frac{I_i}{(1+r)^i}) = \sum_i \frac{IP_i}{(1+r)^i}$$

ЕТАП 4. Визначення граничних часових параметрів реалізації проекту та імовірності реалізації

Для більшої обґрунтованості прийняття рішення щодо можливості участі у проекті потрібно врахувати можливі відхилення проекту у часі та імовірність його завершення в намічені строки. Проект повинен бути завершений не пізніше _____ тижня. В нижче наведеній таблиці даються пакети робіт проекту, які виконуються послідовно, а також оцінки можливої тривалості робіт, отримані на основі аналізу проектів-аналогів.

Код роботи	Оптимістичний час	Найімовірніший час	Песимістичний час
А			
Б			
В			
Г			
Д			
Е			
Є			
Ж			
З			
К			

Здійсніть розрахунок очікуваної тривалості проекту і ймовірності виконання проекту не пізніше запланованої дати.

Параметри графіку передування проекту

В	А		Б		В		Г		Д		Е		Є		Ж		З		К		ІО	Тр.	Очікуваний прибуток				
		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.		п.р.					2	3	4
1	5	-	7	-	6	А	9	В	14	Б	21	-	17	Е	4	Є	2	Г,Д	5	З,Ж	8,2	4	3,8	4,5	4,7	3,7	-
2	3	-	7	А	5	Б,Д	12	Б	9	-	18	В	10	Д	7	Е,Є	5	Г	6	З,Ж	7,4	5	3,6	3,6	2,9	2,3	2,0
3	7	-	5	А	8	Б	11	А	5	В	10	Д,Г	9	-	9	Є	5	Є	8	З,Ж	8,2	4	4,0	4,6	4,2	3,9	-
4	9	-	11	А	5	-	9	Б	7	Б	10	Д	9	Д,Г,В	7	-	8	Ж	5	Е,Є,З	6,5	5	3,2	3,0	3,0	1,8	1,7
5	2	-	8	-	6	А	7	В	9	Б,Г	5	Д,Г	9	-	8	Є	8	Д,Ж	7	Е,З	6,8	4	4,2	4,8	2,2	1,6	-
6	4	-	6	А	9	А	5	В	8	Г	4	Б,Г	7	Е,Б	11	Є	4	Д	8	З,Ж	7,0	5	3,5	3,8	2,8	2,5	1,9
7	6	-	8	А	10	Б	9	В	5	А,Г	4	Б,Д	8	Б	14	Е,Є	9	Ж	7	З	6,0	4	2,8	3,3	2,8	2,6	-
8	8	-	5	А	10	Б	8	А,В,Е	7	Г	6	-	9	Е	10	Д,Є	8	Д	9	З,Ж	8,2	5	4,4	4,9	4,5	3,2	2,1
9	10	-	9	-	12	А	10	А,Б	5	В,Г	8	Д	4	Е	9	Б	7	Е,Ж	6	Є,З	8,8	4	4,6	5,3	4,4	3,4	-
10	10	-	7	А	10	А	11	Б,В	6	В,Г	8	-	7	Е	7	Є	5	Е	8	З,Ж	9,2	5	3,9	4,4	4,0	3,7	1,5
11	4	-	7	-	7	А	14	В	8	Б	10	-	9	Е	8	Є	6	Г,Д	5	З,Ж	6,5	4	2,8	3,8	3,7	2,1	-
12	2	-	4	А	8	Б,Д	11	Б	6	-	9	В	8	Д	3	Е,Є	7	Г	6	З,Ж	7,1	5	3,0	3,9	4,1	2,9	2,4
13	7	-	9	А	5	Б	2	А	7	В	10	Г,Д	9	-	4	Є	5	Є	8	З,Ж	8,4	4	4,1	5,2	4,0	3,1	-
14	6	-	8	А	3	-	7	Б	9	Б	8	Д	10	Д,Г,В	5	-	6	Ж	7	Е,Є,З	5,9	5	2,7	3,2	3,1	2,5	1,1
15	5	-	8	-	2	А	5	В	6	Б,Г	7	Д,Г	11	-	8	Є	7	Д,Ж	9	Е,З	9,7	4	4,8	5,5	4,9	3,7	-
16	7	-	9	А	4	А	9	В	8	Г	10	Б,Г	9	Е,Б	7	Є	8	Д	8	З,Ж	7,8	5	3,0	4,2	4,4	2,5	1,8
17	3	-	5	А	6	Б	11	В	10	А,Г	7	Б,Д	8	Б	5	Е,Є	7	Ж	6	З	8,8	4	4,9	5,0	4,6	3,9	-
18	8	-	2	А	7	Б	5	А,В,Е	6	Г	9	-	8	Е	7	Д,Є	9	Д	10	З,Ж	6,2	5	3,0	3,2	3,4	2,6	1,8
19	4	-	7	А	8	А	4	Б,В	9	В,Г	9	-	10	Е	8	Є	7	Е	11	З,Ж	8,7	4	3,7	4,0	5,7	4,1	-
20	2	-	2	-	4	А	8	А,Б	7	В,Г	6	Д	9	Е	7	Б	5	Е,Ж	8	Є,З	7,6	5	3,2	3,7	3,8	2,5	1,8

Граничні часові параметри реалізації проекту

Вар.	А		Б		В		Г		Д		Е		Є		Ж		З		К		Трп
	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	То	Тп	
1	4	6	6	9	5	7	8	10	12	15	20	22	16	17	3	4	2	2	5	6	51
2	3	4	6	8	5	6	11	12	8	10	16	19	9	11	6	8	4	6	6	7	50
3	6	8	5	5	6	8	10	12	5	6	9	11	8	9	9	10	5	6	7	8	39
4	8	10	10	13	4	5	9	11	6	8	9	11	8	9	6	8	8	9	4	6	48
5	2	2	6	8	6	7	5	7	8	10	5	6	9	10	8	9	7	10	7	8	42
6	4	5	5	7	8	10	5	6	7	9	4	5	6	8	10	12	4	4	7	9	52
7	5	6	8	10	9	11	9	10	4	5	4	4	7	9	13	16	9	10	6	8	79
8	8	9	5	6	9	11	7	9	6	7	5	7	8	10	10	11	7	9	8	9	58
9	9	11	6	8	9	10	10	12	5	7	7	8	6	8	7	8	5	5	7	9	40
10	10	10	8	10	10	13	10	11	5	6	7	9	4	4	9	10	6	8	5	6	49
11	4	5	6	7	5	8	13	15	8	9	9	11	8	10	7	8	6	8	5	6	52
12	2	2	4	5	7	8	11	12	5	6	9	10	8	9	3	4	7	8	6	7	36
13	7	8	8	10	5	6	2	2	7	8	9	11	9	10	4	5	5	6	8	9	42
14	5	6	7	9	3	4	6	7	9	10	8	10	9	11	5	6	5	6	7	8	45
15	5	6	7	8	2	2	5	6	4	6	7	8	10	12	8	9	6	8	7	11	45
16	6	8	9	10	4	5	9	10	8	9	9	11	9	10	7	8	8	9	8	9	55
17	3	3	5	6	5	7	11	12	9	10	7	7	8	9	4	6	6	8	6	7	64
18	8	9	2	3		6	7	5	6	5	7	9	8	10	6	8	9	10	10	11	50
19	4	4	7	8	6	9	4	5	8	10	8	10	10	11	7	8	7	8	11	12	40
20	2	2	2	3	4	5	7	8	7	8	6	7	8	10	7	8	5	6	6	8	43

7. Самостійна робота

Розподіл змісту та годин на самостійну роботу поданий в таблиці.

1.	Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, незалежних джерел та рекомендацій неурядових аналітичних центрів	Підготовка доповідей з проблемних питань. Презентації
2.	Оволодіння інструментарієм управління проектами	Підготовка аналітичних форм.
3	Виконання індивідуального завдання.	Аналітична записка
	Тренінг	Презентація
	Всього	

Тематика питань для самостійного опрацювання

1. Класифікація базових понять управління проектами в публічній сфері. Класифікація типів проектів. Перспективний ринок проектів.
2. Попередній аналіз здійсненності проекту. Декларація про наміри.

3. Бізнес-план.
4. Управління закупками ресурсів.
5. Планування закупок і постачання.
6. Сучасні методи й засоби організаційного моделювання проектів в публічній сфері.
7. Сучасні тенденції у розвитку організаційних структур управління.
8. Процеси планування.
9. Рівні планування.
10. Типові помилки планування й їхній наслідок.
11. Лізингове фінансування, іпотека.
12. Документування плану проекту
13. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Основні ознаки робочого пакета.
14. Оцінка тривалості робіт (проекту) на основі аналогів в публічній сфері.
15. Розробка матриці відповідальності.
16. Експертні прогнози оптимістичного, песимістичного та найімовірнішого часу тривалості робіт.
17. Управління закупками ресурсів.
18. Лізингове фінансування, іпотека.
19. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів.
20. Динамічний та статичний ризику. Чинники впливу на динаміку ризиків.
21. Лідерство: визначення, фактори, стиль лідера, його сила. Розвиток команди. Стадії розвитку команди.
22. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).
23. Управління конфліктами у проектів публічній сфері. Критичні області поведінки персоналу в процесі виконання проекту.

8. Тренінг з дисципліни

Організація і порядок проведення тренінгу з дисципліни «Управління проектами в публічній сфері»

- 1. Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.
- 2. Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття.
- 3. Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.
- 4. Підведення підсумків.** Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками, які виносились на тренінгові заняття.

Тематика тренінгу

1. Особливості застосування результатів власних НДР і придбаних ззовні при організації інноваційних проектів.
2. Бізнес-план як складова частина проекту.

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління проектами в публічній сфері» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання: поточне тестування та опитування; підсумкове тестування по кожному змістовому модулю; оцінювання виконання КПЗ; ректорська контрольна робота; екзамен.

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління проектами в публічній сфері» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40%
1. Опитування під час занять (Теми 1-4 по 10 балів) = 40 балів 2. Письмова робота = 60 балів	1. Опитування під час занять (Теми 5-9 по 10 балів) = 50 балів 2. Письмова робота = 50 балів	1. Активна участь у тренінгу = 20 балів 2. Написання КПЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів 3. Захист КПЗ = 30 балів	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів 2. Практичне завдання = 60 балів

Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№	Найменування	Номер теми
1.	Опорний конспект лекцій з дисципліни “Управління проектами” (електронний варіант з використанням платформи MOODLE, ZOOM)	1 - 9
2.	НМК з дисципліни “Управління проектами” (електронний варіант)	1 - 9
3.	Мультимедійне забезпечення Платформа moodle.wunu.edu.ua, On- line платформи: ZOOM; GoogleMeet. Програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office, телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, GoogleChrome, Firefox).	1 - 9

Рекомендовані джерела інформації з дисципліни “Управління проектами”

1. Березін О.В. Управління проектами : навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. - Суми : Університетська книга, 2014. - 271 с.
2. Войтко С.В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0 : підруч. для здобувачів ступеня магістра за техн. спец. / С. В. Войтко ; відп. ред. О. А. Гавриш; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського". - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2019. - 199 с
3. Гавловська Н.І. Управління інноваційними проектами : навч. посіб. / Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. - Хмельницький : ХНУ, 2016. - 247 с.
4. Галушка З. І. Управління проектами = Project management : навч. посіб. / З. І. Галушка, О. А. Волощук ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича : Рута, 2018. - 119 с.
5. Гордієнко В. О. Управління інноваційними проектами і програмами : навч. посіб. / В. О. Гордієнко ; Ун-т мит. справи та фінансів. - Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. - 115 с
6. Єгорченков О.В. Інформаційні технології управління проектами : навч. посіб. / Єгорченков О. В., Єгорченкова Н. Ю., Кубявка Л. Б. ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. - Київ : Київський університет, 2017. - 79 с.
7. Кадол Л.В. Управління проектами в будівництві : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Кадол Л. В., Астахов В. І. - Кривий Ріг : Вид. центр ДВНЗ "КНУ", 2014. - 241 с
8. Менеджмент та управління проектами в будівельній галузі : навч. посіб.; Одес. держ. акад. буд-ва та архітектури. - Одеса : ОДАБА, 2018. - 267 с
9. Петрович Й.М. Управління проектами : підручник / Й. М. Петрович, І. І. Новаківський ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., заслуж. діяча науки і техніки України Й. М. Петровича ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2018. - 395 с.

10. Приймак В.М. Управління проектами : навч. посіб. / Василь Приймак. - Київ : КНУ ім. Тараса Шевченка, 2017. - 459, [2] с.
11. Прикладні аспекти управління проектами в публічній сфері : посібник / О. В. Кулініч та ін. / за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків. міськрада, Упр. інновац. розвитку та імідж. проектів. - Харків : Іванченко І. С., 2019. - 92 с
12. Старченко Г.В. Управління проектами: теорія та практика : навч. посіб. для студентів екон. спец. ВНЗ / Г. В. Старченко ; Чернігів. нац. технол. ун-т. - Чернігів : Брагинець О. В. 2018. - 304 с.
13. Сусліков Л. М. Управління науковими проектами : навч. посіб. / Л. М. Сусліков, І. П. Студеняк ; ДВНЗ "Ужгород. нац. ун-т". - Ужгород : Говерла, 2019. - 431 с.
14. Управління змінами та проектами : навч. посіб. / Грибик І. І. та ін.; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Центр Європи, 2017. - 168 с.
15. Управління інвестиційними проектами : навч. посіб. / Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича ; уклад.: П. О. Нікіфоров, А. В. Фесюк, І. Я. Ткачук. - Чернівці : Рута, 2015. - 175 с.
16. Управління проектами : підручник для студентів ВНЗ / П. П. Микитюк та ін.; під ред. д-ра екон. наук. проф. П. П. Микитюка ; Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 416 с.
17. Управління проектами : підручник / С. А. Соколовський та ін.; Нац. гвардія України, Нац. акад. Нац. гвардії України. - Харків : НАНГУ, 2019. - 303 с.
18. Управління проектами в будівництві : навч. посіб. / О. Г. Гавриленко та ін.; під заг. ред. Є. В. Горохова ; Донбас. нац. акад. буд-ва і архітектури. - Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2014. - 506 с
19. Управління проектами: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / М. Ажажа та ін.; під ред. Сергія Чернова та ін.. - Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2015. - 349 с.
20. Шишмарьова Л.О. Управління проектами : навч. посіб. / Шишмарьова Л. О. ; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. - 135 с.
21. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками : навч. посіб. / О. І. Яковенко. - Ніжин : Лисенко М. М., 2019. - 194 с.
22. A Guidetothe Project ManagementBodyofKnowledge (PMBOKGuide). SixthEdition. Project ManagementInstitute, 2017. 800 p.
23. Gurjar N. A ForwardLookingApproachto Project Management. Tools, Trends, andtheImpactofDisruptive Technologies. SpringerSingapore, 2017. 414 p.
24. LehmannOliver F. Situational Project Management. The Dynamics ofSuccessandFailure. Templates. AuerbachPublications, 2016. 298 p