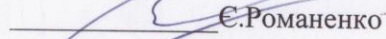


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**


Національний авіаційний університет  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту



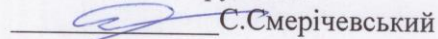
ПОГОДЖЕНО  
Проректор з наукової роботи

  
С. Романенко  
«04» 05 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Проректор з навчальної роботи

  
А. Полухін  
«02» 06 2021 р.

УЗГОДЖЕНО  
Декан факультету економіки та  
бізнес-адміністрування

  
С. Смерічевський  
«17» 05 2021 р.



Система менеджменту якості

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
**навчальної дисципліни**  
**«Проектний консалтинг»**

Освітньо–наукова програма: Економіка  
Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Статус дисципліни: обов'язковий компонент

Форма навчання	Семестр	Усього (годин/кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Лабораторні	Самостійна робота	ДЗ / РГР /К	КР / КПр	Форма сем. контролю
Очна	3	90/3	10	20	-	60		-	Екз. 3 с
Заочна	3	90/3	6	4	-	80		-	Екз. 3 с

Індекс: НДФ-6-051/21– 1.3.5

**СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021**



Система менеджменту якості.  
Робоча програма  
навчальної дисципліни  
«Проектний консалтинг»

Шифр  
документа

СМЯ НАУ  
РПНД 11.01.01-01-2021

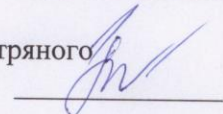
стор. 2 з 19

Робочу програму навчальної дисципліни «Проектний консалтинг» розроблено на основі освітньої програми та навчальних планів № НДФ-6-051/21 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», освітньо-наукова програма «Економіка» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробили:  
Зав. кафедри економіки повітряного  
транспорту, д.е.н., професор

  
О.В. Ареф'єва

професор кафедри економіки повітряного  
транспорту, д.е.н., доцент

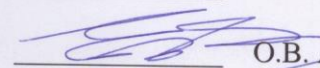
  
С.Т. Пілецька

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-наукової програма «Економіка», спеціальності 051 «Економіка», протокол № 16 від 18.05.2021 р.

Завідувач кафедри

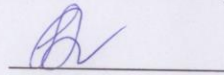
  
О.В. Ареф'єва

Гарант освітньо-наукової програми

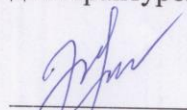
  
О.В. Ареф'єва

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету економіки та бізнес-адміністрування, протокол №6 від 19.05.2021 р.

Голова НМРР


  
А.Т. Тофанчук

УЗГОДЖЕНО  
Завідувач аспірантурою та  
докторантурою

  
І.В. Жудова

«25» 05 2021 р.

Рівень документа – 3б  
Плановий термін між ревізіями – 1 рік  
**Врахований примірник**

	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 3 з 19	

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА</b> .....	<b>4</b>
1.1. Заплановані результати.....	4
1.2. Програма навчальної дисципліни .....	5
<b>2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b> .....	<b>9</b>
2.2. Лекційні заняття, їх тематика і обсяг .....	9
2.3. Практичні заняття, їх тематика і обсяг .....	10
2.4. Самостійна (індивідуальна) робота студента, її зміст та обсяг .....	10
2.4.1. Перелік питань для підготовки до екзамену .....	11
<b>3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ</b> <b>3</b>	
<b>ДИСЦИПЛІНИ</b> .....	<b>14</b>
3.1. Методи навчання.....	14
3.2. Рекомендована література .....	14
3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті.....	15
<b>4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ</b>	
<b>СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ</b> .....	<b>16</b>



## ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни розробляється на основі «Методичних рекомендацій до розроблення робочої програми навчальної дисципліни», затвердженої розпорядженням від 10.07.2019 №071/роз та відповідних нормативних документів.

### 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

#### 1.1. Заплановані результати

Дана навчальна дисципліна відноситься до циклу дисциплін з оволодіння глибинними знаннями зі спеціальності та є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в галузі соціальних та поведінкових наук.

**Метою** викладання дисципліни є – здобуття аспірантами спеціальних знань та вмінь з основ управління проектами для формування навичок з дослідження та розв'язання економічних проблем в конкурентних умовах, обґрунтування прийняття рішень щодо проектів, доцільності їх впровадження.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- оволодіння необхідними знаннями щодо сутності й основ проектного консалтингу;
- вивчення засад проектної діяльності підприємства, специфічних методів та інструментів проектного консалтингу;
- набуття вмінь виконувати основні процеси та функції в управлінні проектами – організації, планування та контролю;
- набуття практичних вмінь застосування сучасних технологій у проектному консалтингу;
- вивчення інструментарію та концептуальних положень проектного консалтингу в сучасних умовах господарювання;
- набуття практичних навичок оцінювати вартість ресурсів та ризиків проектної діяльності, аналізувати наслідки прийняття рішень щодо управління проектами.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути наступні **компетентності**:

- планувати і виконувати експериментальні та / або теоретичні дослідження з економіки та дотичних міждисциплінарних напрямів з використанням сучасних інструментів, критично аналізувати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми, застосовувати сучасні методи наукометрії та лідерство під час реалізації наукових проектів (ПР05);
- розробляти та реалізовувати наукові та / або інноваційні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання



та / або професійну практику і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми економіки з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, економічних, екологічних та правових аспектів (ПР07);

– аналізувати наукові праці в сфері економіки, виявляючи дискусійні та малодосліджені питання, здійснювати моніторинг наукових джерел інформації стосовно проблематики в досліджувальному економічному просторі, встановлювати їх інформаційну цінність шляхом порівняльного аналізу теорій і концепцій (ПР14).

– здатність розробляти проекти та управляти ними з урахуванням оптимізації визначених потоків, вірогідності настання ризиків (ЗК07);

– здатність **виконувати оригінальні дослідження**, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у теорії і практики трансформаційної економіки та дотичних до неї міждисциплінарних напрямів з фінансів, страхування, маркетингу та суміжних галузей, які можуть бути опубліковані в монографіях, наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз та зарубіжних виданнях (СК01);

– здатність **ініціювати, розробляти і реалізовувати комплексні інноваційні наукові проекти** в сфері економіки та дотичні до неї міждисциплінарні проекти, застосовувати сучасні методи наукометрії та лідерство під час їх реалізації (СК06).

Навчальна дисципліна «Проектний консалтинг» базується на знаннях таких дисциплін: «Управління знаннями», «Андрагогіка та інноваційні освітні технології вищої школи», «Когнітивні технології прогнозування стану соціотехнічних та соціокультурних систем» та слугує основою для вивчення таких дисциплін: «Фахова науково-педагогічна практика», «Антикризове та вартісно-орієнтоване управління».

## 1.2. Програма навчальної дисципліни

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з одного навчального модуля №1 «Проектний консалтинг», який є логічно завершеною, самостійною, цілісною частиною навчального плану, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи, екзамену та аналіз результатів їх виконання.

### Модуль №1. Проектний консалтинг

**Тема 1. Теоретичні основи проектного консалтингу. Управління проектами як основа проектного консалтингу**

Консалтинг і консалтингова діяльність. Переваги консалтингу. Консалтинг і коучинг: відмінності методик. Принципи роботи консалтингових компаній. Завдання і цілі консалтингових компаній. Роль консультанта в бізнесі. Види консалтингу. Форми консалтингу. Типи консалтингових компаній і їх принципи роботи. Етапи консалтингової діяльності.



Поняття, основні характеристики проектів. Класифікація проектів. Проектний консалтинг як навчальна дисципліна. Управління проектами в проектному консалтингу. Основні характеристики проекту, програми і портфелю. Спільні та відмінні характеристики проекту, програми і портфелю. Міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності та проектним консалтингом.

Процеси в управлінні проектами на авіапідприємствах. Характеристика оточення та учасників проекту. Життєвий цикл проекту: підходи та характеристики. Порівняння фаз життєвого циклу проекту і продукту. Етапи життєвого циклу проектів за Всесвітнім банком. Міжнародні стандарти управління проектами та проектного консалтингу. Зацікавлені сторони проектів (stakeholders), їх характеристика.

## **Тема 2. Проектні дії у процесах життєвого циклу проекту. Персонал, комунікація та інформаційне забезпечення проекту**

Структура проектних дій та їх принципи здійснення у проектному консалтингу. Дії, необхідні для створення проекту. Управлінські дії, спрямовані на виконання проекту. Взаємодія груп управлінських процесів у проекті. Розподілення процесів управління проектами за групами та галузями знань. Характеристика процесів ініціації та панування проектів. Група процесів виконання проектів. Характеристика процесів моніторингу та завершення проектів.

Види стандартів. Стандарт ІСВ IPMA з консалтингу в управлінні проектами. Структура ІСВ. Компетентності ІСВ. Професійні знання з процесу управління проектами. Структура стандарту PMBOK. Стандарт ISO 10006.

Загальна інформація щодо створення стандарту. Спеціалізація і деталізація. Класифікація проектів як перший етап створення стандарту. План управління проектом. План управління проектом і рамкові стандарти. Проектні відхилення: ризики, проблеми, зміни. Забезпечення якості і служба управління проектами. Тактика і стратегія впровадження стандарту управління проектами.

Процеси управління людськими ресурсами проекту на авіапідприємствах. Основні сфери управління персоналом у проектах. Лідерство у проектному консалтингу. Стили керівництва та делегування повноважень. Організаційна культура проекту. Мотиваційні аспекти роботи команди. Формування команди проекту та управління нею. Типи управлінських команд. Цілі створення проектною команди. Моделі проектних команд. Розвиток команди проекту.

Процеси управління комунікаціями при виконанні проекту.



Планування управління комунікаціями. Управління очікуваннями зацікавлених сторін проекту. Контроль комунікацій. Управління конфліктами у проектах.

Інформаційна система управління проектами. Вимоги користувачів до ІСУП за рівнями управління проектом. Система підтримки прийняття рішень в у проектах. Програмно-технічні засоби управління проектами. Автоматизація управління проектами.

Особливості управління проектами на авіапідприємствах

### **Тема 3. Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності**

Розробка концепції проекту. Причини ініціації проектів та її основні стадії. Обґрунтування доцільності проекту. Бізнес-план як форма обґрунтування проекту. Стандарти бізнес-планування проектів. Концепція проекту та етапи її розробки. Характеристика стадії розробки проекту. Проектного аналізу, як зміст попередньої стадії розробки й аналізу інвестиційного проекту. Оцінка ефективності проектів.

Політика компанії з управління проектами. Межі проектно-орієнтованої діяльності. Нова парадигма для проектно-орієнтованих компаній. Перехід до нової організаційної моделі. Переорієнтація менеджменту компанії. Оцінка діяльності проектно-орієнтованої компанії.

Причинно-наслідкові діаграми. Типові причини провалів проектів. Системно-динамічний, агентний, дискретно-подійне моделювання.

Використання методології КРІ в проектах. Теорія The Balanced Scorecard. Збалансована система показників компанії. Мотивація персоналу в проектах і КРІ. КРІ для проектно-орієнтованого бізнесу. Проект продуктової новації і КРІ.

### **Тема 4. Організаційні структури управління проектами та планування проекту. Управління ризиками в проектах**

Створення організаційної структури проекту. Послідовність розробки організаційних структур для виконання проекту. Основні форми проектних структур. Система планування проекту. Процес планування проектів. Завдання планування проектів. Ціль планування проекту. Розробка плану управління проектом. Характеристика управління змістом проекту. План управління проектом та його складові. Сутність структуризації проекту. Функції та напрями структуризації проекту.

Сіткове планування проектів. Елементи сіткового графіка. Види сіткових графіків. Послідовність побудови сіткового графіка. Етапи побудови й обчислення параметрів графіка передування. Розміщення параметрів графіка передування. Етапи побудови й обчислення параметрів стрілкового графіка.



Сіткове планування в умовах невизначеності. Методи скорочення тривалості виконання проекту. Етапи алгоритму скорочення тривалості робіт за проектом. Календарне планування проектів. Цілі календарного графіка.

Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків для авіапідприємств. Види ризиків, що виникають на різних стадіях життєвого циклу проекту. Причини виникнення, ознаки та наслідки різних функціональних ризиків. проектування управління ризиками. Ідентифікація ризиків. Аналіз проектних ризиків. Планування заходів з реагування на ризики. Моніторинг і контроль ризиків.

## **Тема 5. Управління ресурсним забезпеченням проектів. Управління якістю виконання проекту**

Процеси управління вартістю проекту. Характеристика ресурсів проекту. Ресурсне планування проекту. Етапи планування ресурсів проекту. Алгоритм ресурсного планування проекту. Оцінка обсягу необхідних ресурсів. Процес призначення ресурсів. Інструменти і методи при оптимізації ресурсів. Особливості управління вартістю проекту на авіапідприємствах.

Планування витрат по проекту. Планування в умовах обмежених ресурсів. Планування в умовах обмеженого часу. Види кошторисів. Календарне планування витрат. Особливості планування витрат по проектування авіапідприємствах.

Методи розрахунку вартості проекту. Карта планування вартості (CPLM). Типи оцінок вартості. Визначення бюджету проекту. Розробка бюджету. Бюджетування проекту. Різні типи бюджетів. Основні моменти розробки бюджету. Розрахунок бюджету проекту. Методики формування бюджету проекту.

Зміст контролювання процесами виконання проекту. Модель планування і контролю проектів. Система контролю проекту. Послідовність контролю проекту. Моніторинг виконання робіт з проекту. Методи контролю фактичного виконання проекту. Інструменти контролю виконання проекту. Критерії для контролю і необхідні дані (показники). Контролювання вартості виконання робіт проекту. Управління змінами в процесі виконання проекту.

Поняття якості в контексті проектного консалтингу. Відмінності між якістю проекту та якістю продукту. Основні вимірювачі якості проекту. Концепція управління якістю проекту. Методи менеджменту якості проекту. Основні складові концепції управління якістю на авіапідприємствах.

Управління якістю в проекті. Процеси управління якістю. Планування управління якістю проекту. Методи планування якості в проектах. Забезпечення якості проекту. Інструменти та методи забезпечення якості проекту на авіапідприємствах. Контроль якості проекту.






## 2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.2. Тематичний план навчальної дисципліни

№ п/п	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)								
		Очна форма навчання				Заочна форма навчання				
		Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС	Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<b>Модуль №1 «Проектний консалтинг»</b>										
1.1	Теоретичні основи проектного консалтингу. Управління проектами як основа проектного консалтингу	2 семестр				2 семестр				
		16	2	2 2	10	15			15	
1.2	Проектні дії у процесах життєвого циклу проекту. Персонал, комунікація та інформаційне забезпечення проекту	16	2	2 2	10	10			10	
1.3	Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності	16	2	2 2	10	17	2		15	
1.4	Організаційні структури управління проектами та планування проекту. Управління ризиками в проектах	16	2	2 2	10	19	2	2	15	
1.5	Управління ресурсним забезпеченням проєктів. Управління якістю виконання проекту	14	2	2	10	18	2	1	15	
1.6	Модульна контрольна робота №1	12		2	10	x	x	x	x	
1.7	Підсумкова контрольна робота	x	x	x	x	11		1	10	
<b>Усього за модулем №1</b>		<b>90</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>80</b>	
<b>Усього за навчальною дисципліною</b>		<b>90</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>80</b>	

### 2.2. Лекційні заняття, їх тематика і обсяг

№ п/п	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)			
		Денна форма навчання		Заочна форма навчання	
		Лекції	СРС	Лекції	СРС
1	2	3	4	5	6
1.1	Теоретичні основи проектного консалтингу. Управління проектами як основа проектного консалтингу	2 семестр		2 семестр	
		2	5		5
1.2	Проектні дії у процесах життєвого циклу проекту. Персонал, комунікація та інформаційне забезпечення проекту	2	5		5

	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 10 з 19	

1	2	3	4	5	6
1.3	Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності	2	5	2	5
1.4	Організаційні структури управління проектами та планування проекту. Управління ризиками в проектах	2	5	2	5
1.5	Управління ресурсним забезпеченням проектів. Управління якістю виконання проекту	2	5	2	10
<b>Усього за модулем №1</b>		<b>10</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>30</b>
<b>Усього за навчальною дисципліною</b>		<b>10</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>30</b>

### 2.3. Практичні заняття, їх тематика і обсяг

№ п/п	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)			
		Денна форма навчання		Заочна форма навчання	
		Практ. заняття	СРС	Практ. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6
1.1	Теоретичні основи проектного консалтингу. Управління проектами як основа проектного консалтингу	<b>2 семестр</b>		<b>2 семестр</b>	
		4	5		10
1.2	Проектні дії у процесах життєвого циклу проекту. Персонал, комунікація та інформаційне забезпечення проекту	4	5		5
1.3	Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності	4	5		10
1.4	Організаційні структури управління проектами та планування проекту. Управління ризиками в проектах	4	5	2	10
1.5	Управління ресурсним забезпеченням проектів. Управління якістю виконання проекту	2	5	1	5
1.8	Модульна контрольна робота №1	2	10		
1.9	Підсумкова семестрова контрольна робота			1	10
<b>Усього за модулем №1</b>		<b>20</b>	<b>35</b>	<b>4</b>	<b>50</b>
<b>Усього за навчальною дисципліною</b>		<b>20</b>	<b>35</b>	<b>4</b>	<b>50</b>

### 2.4. Самостійна (індивідуальна) робота студента, її зміст та обсяг

№ п/п	Зміст самостійної роботи студента	Обсяг СРС (годин)	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	25	30
2.	Підготовка до практичних занять	25	40
3.	Підготовка до модульної контрольної роботи	10	
4.	Підготовка до підсумкової семестрової контрольної роботи		10
<b>Усього за навчальною дисципліною</b>		<b>60</b>	<b>80</b>



#### 2.4.1. Перелік питань для підготовки до екзамену

Перелік питань та зміст завдань для підготовки до екзамену, розробляються провідними викладачами та затверджуються протоколом засідання кафедри та доводяться до відома студентів.

1. Консалтинг і консалтингова діяльність. Переваги консалтингу. Консалтинг і коучинг: відмінності методик.

2. Принципи роботи консалтингових компаній. Завдання і цілі консалтингових компаній. Роль консультанта в бізнесі.

3. Види консалтингу. Форми консалтингу. Типи консалтингових компаній і їх принципи роботи. Етапи консалтингової діяльності.

4. Поняття, основні характеристики проектів. Класифікація проектів. Проектний консалтинг як навчальна дисципліна. Управління проектами в проектному консалтингу.

5. Основні характеристики проекту, програми і портфелю. Спільні та відмінні характеристики проекту, програми і портфелю.

6. Міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності та проектним консалтингом.

7. Процеси в управлінні проектами. Характеристика оточення та учасників проекту.

8. Життєвий цикл проекту: підходи та характеристики. Порівняння фаз життєвого циклу проекту і продукту.

9. Етапи життєвого циклу проектів за Всесвітнім банком. Міжнародні стандарти управління проектами та проектного консалтингу.

10. Зацікавлені сторони проектів (stakeholders), їх характеристика.

11. Структура проектних дій та їх принципи здійснення у проектному консалтингу. Дії, необхідні для створення проекту.

12. Управлінські дії, спрямовані на виконання проекту. Взаємодія груп управлінських процесів у проекті. Розподілення процесів управління проектами за групами та галузями знань.

13. Характеристика процесів ініціації та панування проектів. Група процесів виконання проектів. Характеристика процесів моніторингу та завершення проектів.

14. Види стандартів. Стандарт ІСВ ІРМА з консалтингу в управлінні проектами.

15. Структура ІСВ. Компетентності ІСВ. Професійні знання з процесу управління проектами.

16. Структура стандарту РМВОК. Стандарт ISO 10006.

17. Загальна інформація щодо створення стандарту. Спеціалізація і деталізація.



18. Класифікація проектів як перший етап створення стандарту. План управління проектом. План управління проектом і рамкові стандарти.

19. Проектні відхилення: ризики, проблеми, зміни. Забезпечення якості і служба управління проектами. Тактика і стратегія впровадження стандарту управління проектами.

20. Процеси управління людськими ресурсами проекту. Основні сфери управління персоналом у проектах.

21. Лідерство у проектному консалтингу. Стилі керівництва та делегування повноважень. Організаційна культура проекту.

22. Мотиваційні аспекти роботи команди. Формування команди проекту та управління нею. Типи управлінських команд. Цілі створення проектної команди.

23. Моделі проектних команд. Розвиток команди проекту.

24. Процеси управління комунікаціями при виконанні проекту. Планування управління комунікаціями.

25. Управління очікуваннями зацікавлених сторін проекту. Контроль комунікацій. Управління конфліктами у проектах.

26. Інформаційна система управління проектами. Вимоги користувачів до ІСУП за рівнями управління проектом.

27. Система підтримки прийняття рішень в у проектах.

28. Програмно-технічні засоби управління проектами. Автоматизація управління проектами.

29. Розробка концепції проекту. Причини ініціації проектів та її основині стадії.

30. Обґрунтування доцільності проекту. Бізнес-план як форма обґрунтування проекту.

31. Стандарти бізнес-планування проектів. Концепція проекту та етапи її розробки. Характеристика стадії розробки проекту.


32. Проектного аналізу, як зміст попередньої стадії розробки й аналізу інвестиційного проекту. Оцінка ефективності проектів.

33. Політика компанії з управління проектами. Межі проектно-орієнтованої діяльності.

34. Нова парадигма для проектно-орієнтованих компаній. Перехід до нової організаційної моделі. Переорієнтація менеджменту компанії. Оцінка діяльності проектно-орієнтованої компанії.

35. Причинно-наслідкові діаграми. Типові причини провалів проектів. Системно-динамічний, агентний, дискретно-подійне моделювання.

36. Використання **методології КРІ в проектах**. Теорія The Balanced Scorecard.

	<p align="center"><b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»</p>	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 13 з 19	

37. Збалансована система показників компанії. Мотивація персоналу в проектах і КРІ. КРІ для проектно-орієнтованого бізнесу. Проект продуктової новації і КРІ.

38. Створення організаційної структури проекту. Послідовність розробки організаційних структур для виконання проекту. Основні форми проектних структур.

39. Система планування проекту. Процес планування проектів. Завдання планування проектів.

40. Ціль планування проекту. Розробка плану управління проектом. Характеристика управління змістом проекту.

41. План управління проектом та його складові. Сутність структуризації проекту. Функції та напрями структуризації проекту.

42. Сіткове планування проектів. Елементи сіткового графіка. Види сіткових графіків.

43. Послідовність побудови сіткового графіка. Етапи побудови й обчислення параметрів графіка передування. Розміщення параметрів графіка передування. Етапи побудови й обчислення параметрів стрілкового графіка.

44. Сіткове планування в умовах невизначеності. Методи скорочення тривалості виконання проекту.

45. Етапи алгоритму скорочення тривалості робіт за проектом. Календарне планування проектів. Цілі календарного графіка.

46. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків.

47. Види ризиків, що виникають на різних стадіях життєвого циклу проекту. Причини виникнення, ознаки та наслідки різних функціональних ризиків.

48. Планування управління ризиками. Ідентифікація ризиків. Аналіз проектних ризиків. Планування заходів з реагування на ризики. Моніторинг і контроль ризиків.

49. Процеси управління вартістю проекту. Характеристика ресурсів проекту. Ресурсне планування проекту. Етапи планування ресурсів проекту. Алгоритм ресурсного планування проекту.


50. Оцінка обсягу необхідних ресурсів. Процес призначення ресурсів. Інструменти і методи при оптимізації ресурсів.

51. Планування витрат по проекту. Планування в умовах обмежених ресурсів. Планування в умовах обмеженого часу.

52. Види кошторисів. Календарне планування витрат.

53. Методи розрахунку вартості проекту. Карта планування вартості (CPLM).

54. Типи оцінок вартості. Визначення бюджету проекту. Розробка бюджету. Бюджетування проекту.

	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 14 з 19	

55. Різні типи бюджетів. Основні моменти розробки бюджету. Розрахунок бюджету проекту. Методики формування бюджету проекту.

56. Зміст контролювання процесами виконання проекту.

57. Модель планування і контролю проектів. Система контролю проекту. Послідовність контролю проекту.

58. Моніторинг виконання робіт з проекту. Методи контролю фактичного виконання проекту. Інструменти контролю виконання проекту. Критерії для контролю і необхідні дані (показники).

59. Контролювання вартості виконання робіт проекту. Управління змінами в процесі виконання проекту.

60. Поняття якості в контексті проектного консалтингу. Відмінності між якістю проекту та якістю продукту.

61. Основні вимірювачі якості проекту. Концепція управління якістю проекту.

62. Методи менеджменту якості проекту. Основні складові концепції управління якістю.

63. Управління якістю в проекті. Процеси управління якістю. Планування управління якістю проекту.

64. Методи планування якості в проектах. Забезпечення якості проекту. Інструменти та методи забезпечення якості проекту.

65. Контроль якості проекту.

### **3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ**

#### **3.1. Методи навчання**

При вивченні навчальної дисципліни «Проектний консалтинг» використовуються наступні методи навчання:


- пояснювально-ілюстративний метод;
- метод проблемного викладу;
- репродуктивний метод;
- дослідницький метод.

Крім того студентам надаються індивідуальні консультації (як при зустрічі викладача зі студентом так і через Інтернет).

Для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів під час вивчення дисципліни застосовуються навчальні технології: робота в малих групах, семінар-дискусія, мозкова атака, кейс, презентація тощо.

#### **3.2. Рекомендована література**

3.2.1 Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: Навч. посібник.-К.: КНЕУ, 2004. – 232 с.

	<p align="center"><b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»</p>	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 15 з 19	

3.2.2. Збаразська Л.О. Управління проектами: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Збаразська Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. — К. : Центр учбової літератури, 2008. — 168с.

3.2.3. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: навчальний посібник. – Київ: МАУП, 2002. – 200 с

3.2.4. Управління проектами. Підручник / І. В. Гонтарева. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. – 444с

3.2.5. Управління проектами. Управління проектами. / Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П – Київ: КПІ, 2017. – 420 с.

3.2.6. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навчальний посібник/ МОН – 2-е вид. – Київ: Каравела, 2006. – 320 с.

#### *Допоміжна література*

3.2.7. Ареф'єва О.В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія К.: НАУ, 2019. 342 с.

3.2.8. Ареф'єва О.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К:НАУ, 2018. 260 с.

3.2.9. Гринев Б.В. Инноватика: учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. / Б.В. Гринев, В.А. Гусев. – Харьков: ИСМА, 2010. – 352 с.

3.2.10. Марченко О.С. Бізнес-консалтинг. Права. 2019. 204 с.

3.2.11. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 5 (67). С. 100–106.

3.2.12. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Храпач В. О. Управління фінансовою стійкістю підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки в умовах посилення інтеграційних процесів в економіці. *Бізнес Інформ.* 2020. №12. С. 245–251. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-245-251>


3.2.13. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. Економічні студії. 2020. Вип. 1 (27). С.146 – 151.

3.2.14. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: підручник. / Л.І. Федулова. – Київ: Либідь, 2006. – 480 с.

### **3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті**

3.3.1. Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://www.portal.rada.gov.ua>

3.3.2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 16 з 19	

3.3.3. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>.

3.3.4. Методичні розробки кафедри (в електронному вигляді).

#### **4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАТЬ ТА ВМІНЬ**

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється в балах відповідно до табл.4.1.

Таблиця 4.1

Вид навчальної роботи	Максимальна кількість балів	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
<b>Модуль №1 «Проектний консалтинг»</b>		
Виконання завдань на практичних заняттях	10б×6=60	10б×4=40
<i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи №1 студент має набрати не менше</i>	<i>31 бал</i>	-
Виконання модульної контрольної роботи №1	20	-
<i>Підсумкова семестрова контрольна робота</i>		40
<b>Усього за модулем №1</b>	<b>80</b>	<b>80</b>
<b>Екзамен</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>Усього за дисципліною</b>	<b>100</b>	

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються здобувачу, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (табл. 4.2).

**Залікова рейтингова оцінка** визначається (в балах та за національною шкалою) за результатами виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру.

Таблиця 4.2


Відповідність рейтингових оцінок за окремі види навчальної роботи  
в балах оцінкам за національною шкалою

Рейтингова оцінка в балах				Оцінка за національною шкалою
Виконання завдань на практичних заняттях	Екзамен	Виконання модульної роботи	Підсумкова семестрова контрольна робота	
9-10	18-20	18-20	36-40	Відмінно
8	15-17	15-17	30-35	Добре
6-7	12-14	12-14	24-29	Задовільно
менше 6	менше 12	менше 12	менше 24	Незадовільно

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної та контрольної модульних рейтингових оцінок



	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 17 з 19	

становить підсумкову модульну рейтингову оцінку (табл.4.3), яка в балах та за національною шкалою заноситься до відомості модульного контролю.

Таблиця 4.3

**Відповідність підсумкових модульних рейтингових оцінок  
в балах оцінкам за національною шкалою**

Модуль №1	Екзамен	Оцінка за національною шкалою
Денна форма навчання Заочна форма навчання		
72-80	18-20	Відмінно
60-71	15-17	Добре
48-59	12-14	Задовільно
менше 48	менше 12	Незадовільно

Таблиця 4.4


**Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балах  
оцінці за національною шкалою та шкалою ECTS**

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно	A	<b>Відмінно</b> (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	Добре	B	<b>Дуже добре</b> (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		C	<b>Добре</b> (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	Задовільно	D	<b>Задовільно</b> (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		E	<b>Достатньо</b> (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	Незадовільно	FX	<b>Незадовільно</b> (з можливістю повторного складання)
1-34		F	<b>Незадовільно</b> (з обов'язковим повторним курсом)

4.2.3. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, індивідуального навчального плану аспіранта та до академічної довідки про виконання освітньо-наукової програми.

### 4.3. Критерії оцінювання досягнень аспірантів

4.3.1. Критерієм успішного проходження аспірантом оцінювання є досягнення ним мінімальних рівнів оцінок за кожним запланованим видом навчальної діяльності.

	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни «Проектний консалтинг»	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 18 з 19	

Виконані види навчальної роботи зараховуються аспіранту, якщо він отримав за них позитивну оцінку (за національною шкалою) відповідно до даних табл. 4.3.

Таблиця 4.3.

Відповідність рейтингових оцінок за окремі види навчальної роботи в балах оцінкам за національною шкалою


Рейтингова оцінка в балах				Оцінка за національною шкалою
Виконання завдань на практичних заняттях	Екзамен	Виконання модульної роботи	Підсумкова контрольна робота	
9-10	18-20	18-20	36-40	Відмінно
8	15-17	15-17	30-35	Добре
6-7	12-14	12-14	24-29	Задовільно
менше 6	менше 12	менше 12	менше 24	Незадовільно

4.3.2. Аспірант допускається до виконання модульної контрольної роботи за умови наявності у нього поточної модульної рейтингової оцінки величиною не менше 60% максимальної поточної модульної рейтингової оцінки.

Слід мати на увазі, що отримання аспірантом лише мінімальних оцінок за виконання окремих видів навчальної роботи з певного модуля може виявитися недостатнім для отримання допуску до виконання модульної контрольної роботи та потребуватиме виконання ним додаткового індивідуального завдання, захистити його з позитивною оцінкою в балах, яка буде додана до поточної модульної рейтингової оцінки.

4.3.3. До екзамену аспірант допускається за умови отримання позитивних (за національною шкалою) контрольних модульних рейтингових оцінок.

У разі отримання незадовільних контрольної модульної чи екзаменаційної рейтингових оцінок аспірант повинен повторно пройти відповідний контроль в установленому порядку. При повторному його проходженні максимальна величина рейтингової оцінки в балах не повинна перевищувати максимальне значення оцінки «Добре» за національною шкалою.

	<b>Система менеджменту якості.</b> Робоча програма навчальної дисципліни <b>«Проектний консалтинг»</b>	Шифр документа	СМЯ НАУ РПНД 11.01.01-01-2021
		стор. 19 з 19	

(Ф 03.02 – 01)

**АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА**

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки

(Ф 03.02 – 02)

**АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ**

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки

(Ф 03.02 – 04)

**АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ**

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02 – 03)

**АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН**

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміни	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

(Ф 03.02 – 32)

**УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН**

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				