ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

«СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТА ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Затверджено на засіданні кафедри
цифрових технологій та проєктно-
аналітичних рішень
Протокол № 2 від «17» вересня 2024 р.

Запоріжжя 2024

metinvest polytechnic

УКЛАДАЧ(І):

1 ЛАТИШЕВА Олена, кандидат економічних наук, доцент кафедри цифрових технологій та проєктно-аналітичних рішень
2 ГОНЧАР Вікторія, доктор економічних наук, професор, професор кафедри металургії, матеріалознавства та організації виробництва

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувачка кафедри ЦТПАР Ірина СМИРНОВА

УЗГОДЖЕНО:

Гарант ОПП
«Управління модернізацією
металургії» Едуард ГРИБКОВ

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Опис курсу. Мета дисципліни – формування системи знань та навичок студентів у сфері стратегічного розвитку та проєктного менеджменту, відпрацювання компетентностей, що забезпечують стратегічний аналіз, розробку й забезпечення реалізації стратегії управління підприємством, планування та забезпечення ефективності реалізації проєктів, а також формування стратегічного мислення й навичок з ініціювання, впровадження та забезпечення реалізації змін у контексті вимог нової економіки та використання інструментів проєктного менеджменту.

Дисципліна «Стратегічне розвиток та проєктний менеджмент» є нормативним курсом для підготовки магістрів міждисциплінарної освітньо-наукової прогами «Управління модернізацією металургії». Курс складається з двох змістових модулів.

1. «Стратегічний розвиток» – Управління розвитком: зміст, процеси, напрями, етапи, ефективність розвитку, конфліктне балансування між «функціонуванням» і «розвитком». Концепції стратегічного управління розвитком: зміст стратегічного управління. Система стратегій розвитку: стратегічна зона господарювання, стратегічний набір компанії. Аналіз середовища: зовнішнє та внутрішнє середовище, стейкхолдери, методи аналізу, стратегічні альтернативи, стратегічний вибір. Реалізація стратегії: умови реалізації стратегії, робота з персоналом, управління змінами. Безперервні та комплексні зміни, що знижують передбачуваність, стрімкий розвиток технологій, процеси діджиталізації та глобалізації, які є основними атрибутами сучасного світу, обумовлюють важливість постійного розвитку підприємств, орієнтиром у якому має бути стратегія підприємства. Стратегічний розвиток – комплексний підхід, який враховує особливості зовнішнього середовища, внутрішніх можливостей та обмежень, перспективи змін з метою розробки стратегічних альтернатив, вибору оптимальної стратегії та її впровадження, що зорієнтовано на досягнення довгострокових цілей підприємства.

Метою та завданнями модулю 1 «Стратегічний розвиток» є: узагальнення змісту стратегічного підходу до управління розвитком, аналіз процесу трансформації менеджменту, визначення структури управлінської компетентності, відпрацювання поведінкової моделі стратега, систематизація ідей в сегменті управління модернізацією металургії.

2. «Проєктний менеджмент» – загальна характеристика управління проєктами; технології командоутворення при впровадженні програм та проєктів; планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету для програм та проєктів; ризики при впровадженні програм та проєктів; управління якістю бізнес-процесів при впровадженні програм та

проєктів; експертиза, моніторинг, контроль робіт за проєктами та оцінка рівня задоволеності команди та стейкхолдерів отриманими результатами; впровадження змін та робота з опором змінам.

Високий рівень ризиків та невизначеності зовнішнього середовища вимагає від фахівців підприємств стратегічного та перспективного мислення, відкритості до змін, володіння сучасними методами управління проєктами, оскільки значна кількість проєктів реального сектору економіки, проєктів забезпечення сталого розвитку та IT сфери значно перевищують заплановані кошторис, а реальні терміни виконання проєкту можуть перевищувати календарний графік, що не задовольняє ні власників бізнесу, ні команду проєкту, ні інших стейкхолдерів.Вирішити цю проблему дозволяє перехід до сучасного інструментарію проєктного менеджменту згідно останньому прийнятому стандарту та настанови управління проєктами фахівців «Project Management Institute» (т.зв. «Project Management Body of Knowledge», PMBOK - 2021, США), а саме використання методів і фреймворків як традиційних методології Waterfall, так й гнучких Agile, а також застосування програмного забезпечення для управління проєктами в промисловості, зокрема проєктами операційної ефективності, сталого розвитку та автоматизації процесів.

Метою та завданнями модулю 2 «Проєктний менеджмент» є: аналіз проєктів в контексті сучасних методологій проєктного менеджменту, узагальнення змісту проєктного управління в сегменті управління модернізацією металургії.

Сучасний інструментарій проєктного менеджменту передбачає можливість структуризації проєкту, декомпозиції усіх етапів та робіт, плідного командоутворення, налагодження взаємодії та ефективної комунікації в команді та із зацікавленими сторонами, ретельного моніторингу ризиків та факторів впливів проєкту, своєчасного корегування робіт на всіх етапах розробки та реалізації проєкту, оптимізації його часових і ресурсних витрат для підвищення конкурентоспроможності та відкритості бізнесу.

Модуль 2 «Проєктний менеджмент» зосереджений на використанні всієї доступної сукупності сучасних ефективних підходів, які допомагають ретельно структурувати проєкт; деталізувати і оптимізувати його роботи, процеси і ресурси; визначити та знизити та/або уникнути ризиків; скоротити терміни виконання проєкту та ін., що в решті решт дозволяє отримати результат, який здатен краще задовольнить всіх стейкхолдерів проєкту.

Модуль 2 «Проєктний менеджмент» зосереджений на визначенні рівня задоволеності учасників проєкту, бізнесу та інших стейкхолдерів в контексті концепції сталого розвитку (визначення доцільності впровадження проєкту не тільки з позиції економічної ефективності

проєкту, а з врахуванням екологічного впливу та соціальної значущості проєкту).

Вимоги:

- Фундаментальні розділи математики в обсязі, необхідному для володіння технологіями для аналізу даних, систем та моделювання
- Управлінські і економічні знання, засади діджиталізації: сукупність методів та інструментів аналізу, експертизи, прогнозування, моделювання та менеджменту; методології дослідження операційної ефективності та засади її забезпечення;
- курсом передбачено створення фреймворку проєкту із використанням ліцензійного програмного забезпечення (Microsoft Project);
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до деканату).

Програмні результат навчання:

- знати зміст стратегічного підходу до управління розвитком, процеси, напрями, етапи, види розвитку підприємства, теоретичні й практичні засади управління змінами
- знати склад «стратегічного набору», вимоги до нього, послідовність формування стратегічного набору
- знати задачі стратегічної сесії, етапи організації стратегічних сесій, типи стратегічних сесій
- знати термінологію, пов’язану із корпоративними стратегіями; зміст та структуру корпоративної стратегії, принципи формування ефективної корпоративної стратегії
- знати особливості різновидів конкурентних стратегій з огляду на тип виробництва, розмір та стійкість організації; особливості стратегій конкурентної поведінки з огляду на ринкову позицію, сектор ринку, активність щодо найбільшого конкурента, досвід, інші критерії
- здатність ідентифікувати стратегічні прогалини та проводити їх аналіз, розробляти рішення щодо формування стратегічного набору у контексті заповнення стратегічної прогалини, забезпечуючи умови для розвитку підприємства
- вміти аналізувати зовнішнє середовище компанії із використанням відповідного інструментарію стратегічної діагностики та, базуючись на сформованому аналітичному забезпеченні, обґрунтовувати управлінські рішення,

- вміти використовувати стратегічний підхід до проєктування та реалізації управлінського рішення, спрямованого на розвиток підприємства
- вміння збирати вимоги та необхідні дані щодо планування проєктів, їх впровадження та реалізації, зокрема проєктів операційної ефективності, автоматизації процесів, сталого розвитку, зокрема програм енергозбереження та раціонального використання ресурсів в промисловості
- здатність готувати основні дані для бізнес-плану проєкту для подальшого прийняття обґрунтованих проєктних рішень в умовах обмеженості ресурсів, ризику та невизначеності
- здатність застосовувати придатні графоаналітичні методи та інструментарій моделювання, проєктного аналізу та проджект менеджменту для планування, прогнозування, моніторингу виконання робіт за проєктом; здатність продемонструвати знання щодо виконання процедури контролю його якості на всіх етапах ЖЦП
- здатність продемонструвати знання щодо процедури запровадження основних функціональних аспектів проєктного аналізу (екологічного, соціального, фінансового, технічного та ін.), а також знання та вміння проведення трьох ключових аспектів проєктного аналізу згідно концепції сталого розвитку (економічної ефективності проєкту, рівня екологічної відповідальності та соціальної значущості та безпеки проєкту)
- здатність застосовувати комп'ютерне програмне забезпечення для вирішення практичних завдань, пов’язаних з обробкою різних типів даних для планування робіт, ресурсів, витрат і проєктного бюджету на засадах діджиталізації, сучасних підходів проєктного аналізу та інструментарію проєктного менеджменту (як традиційного Waterfall, так й гнучкого Agile – управління)
- здатність розуміти причини ризиків проєктів, конфліктів та опору змінам, а також вміти їх визначати, прогнозувати, аналізувати і знаходити можливості їх зниження, усунення та управляння; здатність розуміти ролі учасників команд проєктів, вміння продемонструвати практичні навички щодо ефективного командоутворення та роботи зі стейкхолдерами, зокрема оцінювання ступеню задоволеності команди та стейкхолдерів результатами проєкту.

Організація курсу, форми та методи навчання.

Освітній процес будується як комбінація лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих семінарських занять і практичних занять з відпрацювання аналітично-розрахункових навичок – з іншого.

Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов’язковим; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що

дозволить побудувати лекційне заняття у вигляді сполучення пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли при підготовці до лекції.

Практичні заняття передбачають ознайомлення з базовими положеннями проєктного аналізу та управління і використання їх для вирішення вправ; опанування процедури формування фреймворку проєкту для подальшого самостійного його формування за індивідуальним завданням для конкретної проблемної ситуації та підприємства з використанням спеціального програмного забезпечення; аналіз умовно змодельованих ситуацій та розв'язання вправ, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу; їх відвідування є бажаним.

Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».

З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються.

Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації. З викладачем можна зв'язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

Мова освітнього процесу: українська (окремі джерела інформації, інфографіка, шаблони та візуалізація матеріалів курсу – частково англійською)

Рівень вищої освіти: магістерський.

2 НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

Модуль 1. Стратегічний розвиток

Тема 1. Розвиток. Управління розвитком

Концепція розвитку. Розвиток та його основні характеристики. Процеси і напрями розвитку підприємства: технологічний, ринковий, організаційний, соціальний, інноваційний, продуктовий. Організаційний розвиток. Процес розвитку підприємства. Ефективність: напрями забезпечення та вимірювання. Концепція розвитку підприємства.

Біфуркаційний стан системи. Точка біфуркації. Управління розвитком. Етапи ефективного розвитку: обґрунтування концепції ефективного розвитку, стратегічні наміри і цілі ефективного розвитку, тактичне та оперативне управління ефективним розвитком, інституційні зміни в управління для підтримки розвитку та масштабування його ефектів.

Види розвитку: конвергенційний (адаптивний), дивергенційний (слабкоадаптивний), синхронізований. Синхронізований та десинхронізований розвиток.

Тема 2. Концепції стратегічного управління розвитком

Базові категорії та процеси: від планування до стратегічного управління. Стратегування: погляди та сприйняття. Стратегія: зміст категорії. Проєктування, реалізація та результат стратегії. Переваги стратегічно орієнтованого бізнесу. Стратегічне мислення.

Еволюція системи стратегічного управління. Поточне планування та бюджетування. Довгострокове планування. Стратегічне планування. Стратегічне управління: мета, об’єкти, суб’єкти, принципи.

Концепції стратегічного управління. Парадигми стратегічного управління: порівняльна характеристика. Етапи еволюції теорії стратегічного управління. Модель стратегічного управління.

Стратегічне бачення і місія значення і місце, підходи до формулювання. Фактори, що визначають значення місії. Формулювання місії залежно від складу й обсягу функцій. Головні критерії стратегічно успішного формулювання місії.

Система цілей у стратегічному управлінні. Класифікація цілей компанії. Ключові вимоги, яким мають відповідати коректно сформульовані цілі компанії. Процес визначення цілей організації. Дерево цілей організації.

Стратегічне мислення: розвиток, комунікація, стратегічні сесії. Стратегічне мислення: зміст, ознаки та орієнтація. Традиційне і стратегічне мислення: порівняльний аспект. Складові стратегічного мислення. Техніки розвитку стратегічного мислення. Інструменти

розвитку стратегічного мислення. Комунікація у ході розробки стратегії. Задачі стратегічної сесії, організація стратегічних сесій. Типи стратегічних сесій

Тема 3. Система стратегій розвитку

Стратегічна зона господарювання. Господарський (корпоративний) портфель. Комплектація господарського портфелю на основі одиниць аналізу. Стратегічні об'єкти внутрішнього середовища. Стратегічні зони господарювання та стратегічні одиниці бізнесу. Співвідношення стратегічних зон господарювання та стратегічних одиниць бізнесу. Формування господарського портфелю. Стратегічна сегментація: послідовність кроків, принципи, методи. Оцінка привабливості ринку.

Стратегічний набір компанії. «Стратегічна прогалина»: виявлення, типові рішення (заходи) щодо заповнення, компенсації, ліквідації. Послідовність формування стратегічного набору підприємства. Склад та ієрархія «стратегічного набору» підприємства. Комплекс стратегій. Структура функціональної стратегії. Розподіл відповідальності за розробку стратегічного набору.

Система стратегій компанії. Корпоративна стратегія: термінологія. Розробка корпоративної стратегії: спрямування дій. Задачі корпоративної стратегії. Принципи формування ефективної корпоративної стратегії. Ознаки ефективної корпоративної стратегії. Зміст та структура корпоративної стратегії. Базові корпоративні стратегії (за фазами життєвого циклу).

Стратегії диверсифікації. Конкурентні стратегії за М. Портером, за А. Юдановим, за Ф. Котлером. Стратегії конкурентоспроможності для різних типів підприємств. Функціональна стратегія. Маркетингова стратегія. Виробнича стратегія. Фінансова стратегія. Кадрова стратегія.

Тема 4. Аналіз середовища

Інструментарій виявлення ключових проблем у внутрішньому середовищі організації. Інструментарій розумових процесів ТОС Ґолдратта. Розвиток дерева поточної реальності: виявлення причин небажаних симптомів. Діаграма вирішення конфлікту. Розвиток дерева майбутньої реальності.

SWOT-аналіз як стратегічний інструмент аналізу. Оцінка впливу факторів на діяльність підприємства. Матриця можливостей. Матриця загроз. Оцінка факторів внутрішнього середовища організації.

Інструментарій стратегічного аналізу зовнішнього середовища безпосереднього впливу. Модель п'яти сил конкуренції за М.Портером. Карти стратегічних груп.

Інструментарій стратегічного аналізу зовнішнього середовища опосередкованого впливу. Методика проведення PEST-аналіз (STEP-аналіз, TPSE-аналіз)

Тема 5. Реалізація стратегії

Реалізація стратегії. Типові причини неефективної реалізації стратегічного плану. Рекомендації щодо підвищення ефективності планування. Умови та завдання етапу реалізації стратегії. Стратегічні зміни. Етапи діяльності керівництва та стадії реалізації стратегії. Ресурсне забезпечення реалізації стратегії. Фактори, що сприяють реалізації стратегії. Інструменти реалізації стратегії та впровадження змін. Види інструментів: інформаційні, владні/управлінські, фінансові, структурні.

HRM в системі стратегічного управління. Функціональні напрями HRM. Управлінська компетентність. Етапи відпрацювання управлінської компетентності. Ознаки розвинутої управлінської компетентності. Актуальні складові управлінської компетентності: сервісна компетентність, HR-компетентність, комунікативна компетентність, дослідницька компетентність. Мотивація в системі стратегічного управління. Мотиваційні чинники керівників великих компаній. Двофакторна теорія мотивації Ф. Герцберга.

Ключові показники ефективності. КПЕ в стратегічному менеджменті. Види КПЕ: за напрямом впливу, за напрямом оцінки.

Базові засади інформаційного забезпечення управлінської діяльності. Стратегічна інформація: ознаки та особливості. Стратегічні інформаційні потреби компанії. Бази стратегічних даних. Стратегічний контроль. Типи стратегічного контролю. Теорія підкріплення. Етапи управління змінами

Модуль 2. Проєктний менеджмент

Тема 6. Загальна характеристика управління проєктами

Визначення проєкту. Засади управління проєктами. Типи проєктів. Концепція проєкту в Стандарті з управління проєктами та Настанові до зводу знань з управління проєктами «A Guide to the Project Management Body of Knowledge» (PMBOK Guide - PMBOK – 2021). Принципи управління проєктами в PMBoK-2021. Середовище проєкту та його учасники. Поняття життєвого циклу проєкту: оцінювання вигід та витрат проєкту протягом ЖЦП в умовах ризику та інфляції, засади фінансової математики в проєктному менеджменті.

Популярні у світовій практиці стандарти та методології управління проєктами; інструментарій автоматизації та способи візуалізації ходу виконання та управління проєкту в Microsoft Project,

Jira, Wrike та ін.. Базовий інструментарій проєктного аналізу та сучасних методологій управління проєктами для проєктів різних аспектів підвищення операційної ефективності, проєктів впровадження інновацій, технологій діджиталізації, проєктів та програм сталого розвитку, забезпечення екологічності та соціальної відповідальності бізнесу, охорони праці та безпеки виробництва в умовах підприємств реального сектору економіки, промисловості, зокрема гірничо-металургійного бізнесу.

Тема 7. Технології командоутворення при впровадженні програм та проєктів

Засади проєктного командоутворення: управління командою, комунікаціями, взаємодіями та змінами; організація функціонування команди проєкту та організаційних структур управління проєктами; формування і розвиток проєктної команди:

- ефективна команда як елемент операційного управління.
- етапи формування команди за Такманом.
- розвиток персоналу при впровадженні програм та проєктів підвищення операційної ефективності: мотивація персоналу в проєктах, тренінги та навчання, лідерство та керівництво в команді.
- способи побудови високоефективної роботи команди проєкту (RACI - матриця, Comms plan), засади ефективного командоутворення (фактори та етапи формування та розвитку проєктної команди, підбір та оцінка персоналу проєкту) та налагодження ефективної комунікації.

Тема 7. Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету для програм та проєктів

Планування як одна зі сфер виконання проєкту:

- Планування як одна зі сфер виконання проєкту в PMBOK-7-2021.
- Матеріально-технічна підготовка проєкту на підставі базових положень сучасного операційного та проєктного менеджменту.
- Основні поняття та принципи планування ресурсів, витрат та формування бюджету проєкту:
  - WBS (Work Breakdown Structure) як ефективний та наочний метод структуризації проекту: процедура декомпозиції робіт проєкту на окремі етапи і роботи для планування ресурсів і витрат;
  - Gantt Chart для візуалізації термінів виконання завдань проєкту. Календарний план проєкту. Базовий та проміжний план у MS Project.
  - Бюджетування та проєктне фінансування. Етапи розробки бюджету проєкту підвищення операційної ефективності та сталого

розвитку.Визначення витрат на реалізацію проєкту та їх структура. Аналіз фактичних витрат та їх відхилень від запланованих значень. Врахування ризиків та резервів в бюджеті проєкту. Визначення показників ефективності та відповідності проєкту запланованому бюджету. Методи контролю за виконанням проєкту та витратами бюджету. Коригування бюджету проєкту підвищення операційної ефективності в залежності від виявлених відхилень та необхідності. Вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на формування бюджету.

Тема 7. Ризики при впровадженні програм та проєктів

- Що таке ризик в контексті проєктного менеджменту?
- Які основні типи ризиків та наслідки можуть виникнути при впровадженні програм та проєктів інновацій гірничо-металургійного бізнесу, реального сектору економіки, IT проєктів, проєктів та програм сталого розвитку, охорони праці та безпеки виробництва?
- Як визначити потенційні ризики та їх вплив на проєкт?Які методики можуть використовуватись для оцінки ризиків?
- Як розробляти план дій на випадок виникнення ризиків?Як зменшити ймовірність виникнення ризиків та їх наслідків?Які стратегії можна використовувати для керування ризиками?
- Як забезпечити взаємодію між членами проєктної команди щодо управління ризиками?

Тема 8. Управління якістю при впровадженні програм та проєктів

- Система управління якістю проєкту: планування, забезпечення і контроль якості проєкту.
- Впровадження систем якості бізнес-процесів та забезпечення екологічності при реалізації програм та проєктів підвищення операційної ефективності згідно міжнародним стандартам ISO:
- Організація операційного контролю та бенчмаркинг.
- Формування ключових показників ефективності та продуктивності (KPIs, OKRs).
- Стандартизація бізнес-процесів (стандарти ISO).
- Проведення діагностики та оцінювання вартості бізнес - процесів.

Тема 9. Експертиза, моніторинг, контроль робіт за проєктами

Експертиза, моніторинг, контроль робіт за проєктом: базові положення.

Впровадження систем експертизи та функціональних аспектів аналізу при впровадженні проєктів: маркетинговий аналіз, технічний аналіз, інституційний аналіз, екологічний аналіз, соціальний аналіз, фінансовий аналіз, економічний аналіз.

Процедура проведення моніторингу трьох ключових аспектів проєктного аналізу згідно концепції сталого розвитку (економічної ефективності проєкту, рівня екологічної відповідальності, соціальної значущості та безпеки виробництва і праці)

Процедура контролю часу та вартості виконання робіт проєкту та моніторингу показників фактичного виконання його основних параметрів: виконання календарних планів та бюджетів підрозділів управління проєктною діяльністю. Фактори та бар'єри, що впливають на результативність проєктів та програм. програм та проєктів підвищення операційної ефективності.

Тема 10. Впровадження змін та робота з опором змінам

Методології управління змінами для впровадження проєктів та програм інновацій у структурах гірничо-металургійного бізнесу.

Способи подолання опору змінам.

Рекомендації щодо впровадження змін на основі результатів моніторингу, аудиту і оцінки результативності проєктів і програм.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Розподіл обсягу дисципліни за видами навчальних занять та темами для освітніх програм, для яких вивчення дисципліни є обов'язковим

Для варіанту тривалості семестру 8 тижнів

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
	Модуль 1. Стратегічний розвиток					
1	Розвиток. Управління розвитком	14	3	1	-	10
2	Концепції стратегічного управління розвитком	17	4	2	-	11
3	Система стратегій розвитку	15	3	2	-	10
4	Аналіз середовища	15	3	2	-	10
5	Реалізація стратегії	14	3	1	-	10
	Модуль 2. Проєктний менеджмент					
1	Загальна характеристика управління проєктами	16	4	2		10
2	Технології командоутворення при впровадженні програм та проєктів	10	4	1		5
3	Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету для програм та проєктів	13	2	1		10
4	Ризики при впровадженні програм та проєктів	13	2	1		10
5	Управління якістю бізнес-процесів при впровадженні програм та проєктів	9	2	1		6
6	Експертиза, моніторинг, контроль робіт за проєктами та оцінка рівня задоволеності команди та стейкхолдерів отриманими результатами	8	1	1		6
7	Впровадження змін та робота з опором змінам.	6	1	1		4
	Частина 2	75	16	8	0	51
	Усього годин	**150**	**32**	**16**	**0**	**102**

Тут і далі: Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

3.2. Розподіл обсягу дисципліни за видами навчальних занять та темами в разі вибору даної дисципліни як елементу індивідуальної освітньої траєкторії

Для варіанту тривалості семестру 8 тижнів

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
	Модуль 1. Стратегічний розвиток					
1	Розвиток. Управління розвитком	14	3	1	-	10
2	Концепції стратегічного управління розвитком	17	4	2	-	11
3	Система стратегій розвитку	15	3	2	-	10
4	Аналіз середовища	15	3	2	-	10
5	Реалізація стратегії	14	3	1	-	10
	Модуль 2. Проєктний менеджмент					
1	Загальна характеристика управління проєктами	16	4	2		10
2	Технології командоутворення при впровадженні програм та проєктів	10	4	1		5
3	Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету для програм та проєктів	13	2	1		10
4	Ризики при впровадженні програм та проєктів	13	2	1		10
5	Управління якістю бізнес-процесів при впровадженні програм та проєктів	9	2	1		6
6	Експертиза, моніторинг, контроль робіт за проєктами та оцінка рівня задоволеності команди та стейкхолдерів отриманими результатами	8	1	1		6
7	Впровадження змін та робота з опором змінам.	6	1	1		4
	Частина 2	75	16	8	0	51
	Усього годин	**150**	**32**	**16**	**0**	**102**

Тут і далі: Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

4 ПІДХОДИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками

Для варіанту вивчення дисципліни як обов'язкової

8 тижнів

Тижні Види контр. точок	1	2	3	4	5	6	7	8	Всього
Робота на практичних заняттях		5	5			5		5	20
виконання індивідуальних завдань			20			20			40
Модульні контрольні роботи				20				20	40
Всього									100

17 тижнів

Тижні / Види контр. точок	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17		Всього
Робота на практичних заняттях. Виконання вправ		5				5								5		5			20
виконання індивідуальних завдань							20										20		40
Модульні контрольні роботи								20									20		40
Всього																			100

Для варіанту вивчення дисципліни як вибіркової

17 тижнів

Тижні Види контр. точок	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17		Всього
Робота на практичних заняттях. Виконання вправ		5				5							5			5			20
виконання індивідуальних завдань							20										20		40
Модульні контрольні роботи								20									20		40
Всього																			100

4.2. Зміст та вимоги до контрольних точок

Назва контрольної точки	Опис контрольної точки, порядок її проходження та отримання балів
Робота на практичних заняттях	Оцінка за роботу на практичному (семінарському) занятті оголошується наприкінці заняття і може бути оскаржена одразу ж. Max 5 балів: студент дав повне правильне рішення практичних завдань (вправ, тестів, задач), передбачених для виконання згідно тема у відповідному модулі (5 балів); студент дав пряму і релевантну відповідь при розгляді кейсу з використанням обґрунтованого посилання на теоретичний матеріал та варіації зміни відповідь на зміну вхідних умов, в т.ч. у вигляді додаткових запитань / зміг стисло формалізувати вербально сутність проблеми за ситуацією, ідентифікувати ключові складові і пріоритети вирішення, запропонував логічне розв'язання (1 бали); оцінка ініціативності у роботі над проблемою, логічності та структурованості відповіді, здатності комунікувати у команді та під впливом негативних факторів, в т.ч. під тиском викладача та/або групи, вміння вести дискусію та бути критичним та самокритичним (1 бал)
Виконання та надання письмового звіту з виконання індивідуального завдання	Підготовлене завдання у вигляді файлу *docx, або *pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Оскарження оцінки може бути здійснене на останньому практичному занятті модуля. Max 20 балів: студент підготував звіт за конкретним індивідуальним завданням, в якому: надав логічну і оригінальну пропозицію розв'язання проблематики забезпечення стратегічного розвитку базового підприємства, сформував фреймворк проєкту та обґрунтував своє бачення необхідної трансформації бізнес-процесів, представив висновок та власні пропозиції щодо покращення поточної ситуації, окреслив перспективи таких рішень, визначив умови, перешкоди і специфіку реалізації проєкту, окреслив можливі витрати та ефекти для конкретного підприємства, врахував всі вимоги до виконання та оформлення згідно методичних рекомендацій до виконання індивідуального завдання ; звіт структуровано, викладено діловим, науковим або публіцистичним стилем української (20 балів); звіт містить логічну і оригінальну пропозицію розв'язання проблематики базового підприємства за конкретним індивідуальним завданням, проте при формуванні фреймворку не всі елементи представлено згідно вимог методичних рекомендацій; використання штучного інтелекту (ШІ) не забороняється, оскільки пропозиції відомих застосунків ШІ суттєво залежать від обміркованої постановки питання і уточнюючих питань; однак в разі, якщо відповідь, отримана з використанням ШІ, не є комплексною або не відповідає за стилем і викладеними позиціями іншим частинам есе або завдання, містить очевидно неправдиву інформацію, то оцінка за цим критерієм знижується (1 -19 балів)
Модульні контрольні роботи	МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі за 1 годину 10 хвилин. В разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин на таке заняття допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно. Кількість спроб не обмежується, однак обмеження по

	часу виконання МКР залишається. Кожна модульна контрольна робота включає блок тестових завдань та задач з матеріалу модуля (max 20 балів). Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Задачі передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем, виконання розрахунків. Тести оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю. При розв'язанні задач оцінюється логіка і обґрунтованість розв'язання, правильність арифметичних розрахунків.

Додаткові зауваження:

– студент може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій (Академічні політики : Polytechnic (metinvest.university));

– оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях, не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;

– викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти.

Перелік індивідуальних завдань

№ з/п	Опис індивідуального завдання
1	Проєктування стратегічного управлінського рішення, спрямованого на розвиток в межах поточної діяльності або з урахуванням її умов
2	Концепція проєкту: визначення умов та вимог проєкту, командоутворення та планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету; аналіз проєкту; контроль робіт та ризиків за проєктом

4.4. Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

	Варіант вивчення як обов'язкової	Варіант вивчення як вибіркової
Форма підсумкового контролю	Для варіанту обов'язкової дисципліни – письмовий екзамен за матеріалом обох модулів	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	не менше 35 балів; якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що набравши 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийнятного рівня	якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до звершення теоретичного навчання
Порядок визначення підсумкової оцінки	Для варіанту заліку: – якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати/покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім активності на навчальних заняттях; – в разі, якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав більше 60 балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік». Для варіанту екзамену: – підсумкова оцінка (ПО) визначається як середнє арифметичне поточної успішності з навчальної дисципліни (О) та оцінки, отриманої під час іспиту (І). В разі, якщо оцінка, отримана на іспиті, менше 60 балів, підсумкова оцінка дорівнює оцінці іспиту: $\{ПО=О+І2,\ якщо\ І\geq 60І,\ якщо\ І<60 ПО=О+І2,\ якщо\ І\geq 60І,\ якщо\ І<60$	
Порядок проходження екзамену	Екзамен складається в Moodle у визначений розкладом екзаменаційної сесії період; до складу завдань екзамену (100 балів) входять 20 тестових завдань множинного вибору з однією вірною відповіддю (по 2 бала) та 2 задачі, які передбачають на підставі проведених розрахунків обґрунтування ефективності проєкту, виконання розрахунків (1 задача - 15 балів, 2 задача - 25 балів). Екзамен оцінює ступінь володіння необхідною термінологією та розуміння теоретичних та практичних підходів до управління проєктами за проблематикою всього курсу. На складання екзамену надається 3 спроби. Порядок оскарження екзаменаційної оцінки визначений у розділі 10 Положення про організацію освітнього процесу ((Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)))	

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці.

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки	Задовільно	
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

Особливі підходи до визнання результатів навчання

– В разі, якщо дисципліна «є обов'язковою для здобувача освіти, і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час отримання освіти на попередніх або такому ж рівні , то кредити та оцінка з дисципліни може бути перезарахована в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)). Консультацію з даного питання можна отримати у викладача, куратора або гаранта освітньої програми, завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;

– В разі, якщо здобувач освіти обрав цю дисципліну як дисципліну вільного вибору, не зважаючи на той факт, чи вивчалася вона раніше, оцінка та кредити з цієї дисципліни не перезараховуються;

– В разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з проблематики проєктного менеджменту (наприклад, Coursera, Udemy, PMI або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самосійтно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного контролю;

– В разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного або навіть підсумкового контролю; консультацію з питань визнання результатів неформальної та інформальної освіти можна отримати в уповноваженої особи від кафедри, яка викладає дисципліну; перелік таких осіб можна знайти за посиланням Студентам : Polytechnic (metinvest.university).

5 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Базові

1. Юшкевич О. О. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегія розвитку підприємства». Державний університет «Житомирська Політехніка». 2021. 147 с. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/262969/mod_resource/content/1/КОНСПЕКТ%20ЛЕКЦІЙ.pdf.
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Seventh Edition and The Standard for Project Management. Project Management Institute, Inc., 2021. 370 p. URL: https://read.kortext.com/reader/epub/1075841; https://ibimone.com/PMBOK%207th%20Edition%20(iBIMOne.com).pdf.
3. Настанова PMBOK : Інститут проєктного менеджменту України : веб-сайт. URL: https://pmiukraine.org/pmbok7 (дата звернення: 15.09.2024).
4. Project Management Institute (PMI) : веб-сайт. URL: https://www.pmi.org (дата звернення: 15.09.2024).
5. Project Management world library: веб-сайт. URL: https://pmworldlibrary.net (дата звернення: 15.09.2024).
6. Словник термінів з управління проєктами PMI. Версія 3.3. Project Management Institute, 2022. 25 с. URL: https://pmiukraine.org/lexicon.
7. Проєктний менеджмент : методичні рекомендації для самостійної роботи в MS Project (базовий функціонал) здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою другого (магістерського) рівня спеціальностей, за якими передбачено в індивідуальних планах навчання вивчення дисципліни «Проєктний менеджмент» / уклад. О. В. Латишева. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2024. 335 с. URL: https://dspace.mipolytech.education/handle/mip/718.
8. Стратегічний розвиток та проєктний менеджмент: електронний курс *освітнього компонента на платформі дистанційного навчання MOODLE.* / Уклад. Латишева О.В., Гончар В.В., Запоріжжя: ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», URL: https://learning.mipolytech.education/md/mod/folder/view.php?id=45939
9. Проєктний менеджмент: методичні рекомендації для формування фреймворку проєкту в MS Project (базовий функціонал) і самостійної роботи в MS Project: для здобувачів вищої освіти всіх форм навчання за освітньо-професійними програмами другого (магістерського) рівня всіх спеціальностей, за якими передбачено вивчення дисципліни «Проєктний менеджмент». / Уклад. Латишева О.В. Запоріжжя, ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2024. 335 с.
10. Проєктний менеджмент: методичні рекомендації до виконання та оформлення індивідуального завдання / Уклад. Латишева О.В., Чуприна Ю.В. Запоріжжя, ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2023. 46с.
11. Поважний О.С., Шкрабак І.В., Латишева О.В. Управління змінами в проєктах підвищення операційної ефективності гірничо-металургійних компаній. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2023. №2 (128). 2023. С.37-44

Додаткові

1. Пекар В. Бесіди майстра Хай Тао про стратегію. Харків: Фоліо, 2020. 223 с.
2. Пекар В. Різнобарвний менеджмент. Харків: Фоліо, 2020. 191 с.
3. Блага Н. В. Управління проектами : навч. пос. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
4. Хігні Дж. Основи управління проєктами. Київ : Фабула, 2020. 272 с.
5. Рекова Н. Ю., Латишева О. В., Мойсеєнко К. Є. Програми та проєкти підвищення операційної ефективності: умови, складові та переваги впровадження. *Ефективна економіка*. 2023.№5. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.11.
6. Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Операційна ефективність українських підприємств: напрями забезпечення, перешкоди та можливості підвищення. *Інклюзивна економіка*. 2024. №2 (04). С. 37-41. URL: https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/120.
7. Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Інструменти підвищення операційної ефективності в контексті business performance management. *Трансформаційна економіка.* №1. 2024, С.48-52; DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-9.
8. Латишева О. В., Чуприна Ю. В. Особливості оцінки ефективності операційних покращень. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 67-76. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).67-76.
9. Latysheva O., Chupryna Yu. Economic and mathematical modeling in budgeting. *Economic Herald of the Donbas.* 2023.№4 (74). С. 32-36. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-4(74)-32-36.
10. Ровенська В. В., Смирнова І. І., Латишева О. В. Процедура трансформації системи управління персоналом на підґрунті ідеологеми perfomance management. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №26. С. 84-89. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.287412.
11. Поважний О. С., Латишева О. В., Мойсеєнко К. Є., Чуприна Ю. В. Особливості управління проєктними витратами. *Економічний вісник Донбасу. 2023.* № 1. 2023. С. 4-10. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-1(71)-4-10.
12. Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Інструментарій забезпечення процедури ініціації та реалізації проєктів підвищення операційної ефективності на підприємствах промислового комплексу України. *Трансформаційна економіка*. 2024.№ 03 (08). С. 45-51. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-8-6.
13. Ровенська В. В., Смирнова І. І., Латишева О. В. Розвиток навичок «soft skills» в контексті «performance management skills». *Вісник Національного авіаційного університету «Проблеми системного підходу в економіці».* 2023. № 2 (91). С. 75-85. DOI: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-2-10.
14. Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Групова динаміка та методи управління креативними та проєктними командами в IT сфері. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 32-40. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-6.
15. Ровенська В. В., Смирнова І. І., Латишева О. В. Комунікації та управління конфліктами в операційних та IT проєктах. *Вісник ПДТУ*. 2023. № 1 (38). С. 12-20. DOI: https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280727.
16. Шевченко Н. Ю., Мойсеєнко К. Є., Латишева О. В. Діагностика та моделювання бізнес-процесів підприємства як обов'язковий компонент

проєкту підвищення операційної ефективності. *Вісник економічної науки України.* 2023. №1. С. 60-76. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).50-56.
17. Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Роль комунікацій в формуванні креативного середовища для успішної реалізації проєктів в контексті «perfomance management». *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-10.
18. Шкрабак І. В., Латишева О. В., Шевченко Н. Ю. Управління матеріальними ресурсами в бізнес - процесах гірничо-металургійних компаній на засадах Perfomance Management. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3 (69). С. 66-73. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-3(69)-66-73.
19. Латишева О. В., Рачок А. І. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління". 2019. Том 30 (69), № 3. С 185-191. URL: https://dspace.mipolytech.education/handle/mip/164.
20. Строкань, О. В., Мірошниченко М. Ю. Управління ІТ-проєктами : лабораторний практикум. Мелітополь : ВПЦ «Люкс», 2020. 135 с.
21. Управління проєктами. Лабораторний практикум : навч. посібник для здобувачів ступеня бакалавра за спеціальністю 126 Інформаційні системи та технології / уклад. Б. Я. Корнієнко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. 68 с.
22. Управління проєктами. Лабораторний практикум : навч. посібник для здобувачів ступеня бакалавра за спеціальністю 126 Інформаційні системи та технології / уклад. Б. Я. Корнієнко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. 68 с.

Web-ресурси

1. Management.com.ua : веб-сайт. URL: http://www.management.com.ua (дата звернення: 15.09.2024).
2. Strategic Management Journal : Wiley Online ibrary : веб-сайт. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/journal/10970266 (дата звернення: 15.09.2024).
3. Articles on Strategic Management : Management Study Guide : веб-сайт. URL: https://www.managementstudyguide.com/strategic-management-articles.htm (дата звернення: 15.09.2024).
4. Kortext : веб-сайт. URL: https://kortext.com/ (дата звернення: 15.09.2024).
5. Research4life : веб-сайт. URL: https://portal.research4life.org/ (дата звернення: 15.09.2024).
6. Інституційний репозитарій ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» : веб-сайт. URL: https://dspace.mipolytech.education/home (дата звернення: 15.09.2024).
7. Центральна державна науково-технічна бібліотека гірничо-металургійного комплексу України : веб-сайт. URL: http://cgntb.dp.ua/ (дата звернення: 15.09.2024).
8. Бібліотека ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» : фахові періодичні видання відкритого доступу (за спеціальностями) : веб-сайт. URL: https://metinvest.university/page/fakhovi-periodychni-vydannia-vidkrytoho-dostupu (дата звернення: 15.09.2024).

9. Управління проєктами: від ідеї до завершення : Prometheus : веб-сайт. URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/project-management/ (дата звернення: 15.09.2024).
10. Управління проектами : ВУМ online» : веб-сайт. URL: https://vumonline.ua/ (дата звернення: 15.09.2024).
11. Вступ до проєктів соціальних інновацій – від ідеї до сталого рішення : ВУМ online : веб-сайт. URL: https://vumonline.ua/course/social-innovation-projects/ (дата звернення: 15.09.2024).
12. Стратегічне маркетингове управління бізнес- і соціальними проектами : ВУМ online : веб-сайт. URL: https://vumonline.ua/course/strategic-marketing-management/ (дата звернення: 15.09.2024).
13. Міжнародна бізнес-школа Laba : веб-сайт. URL: https://laba.ua/ (дата звернення: 15.09.2024).
14. Методології управління проєктами, або Що таке Waterfall, Agile та Scrum : "De Visu" : веб-сайт. URL: https://devisu.ua/uk/stattia/metodologii-upravlinnya-proktami-abo-shcho-take-waterfall-agile-ta-scrum (дата звернення: 15.09.2024).
15. Аналітика : GMK Center : веб-сайт. URL: https://gmk.center/ua/analitycs/ (дата звернення: 15.09.2024).
16. Металургія : Міжнародний портал з енергозбереження : веб-сайт. URL: https://patriot-nrg.com/galuzi/metalurgiya (дата звернення: 15.09.2024).
17. Проєкти енергозбереження : Міжнародний портал з енергозбереження : веб-сайт. URL: https://patriot-nrg.com/informaciyna-baza/proekty-z-energozberezhennya (дата звернення: 15.09.2024).
18. Соціальні звіти : METINVEST : веб-сайт. URL: https://metinvestholding.com/ua/responsibility/socialreports (дата звернення: 15.09.2024).
19. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України : веб-сайт. URL: https://mspu.gov.ua/ (дата звернення: 15.09.2024).
20. Законодавча база : Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України : веб-сайт. URL: https://mspu.gov.ua/zakonodavcha-baza (дата звернення: 15.09.2024).
21. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 15.09.2024).
22. Міністерство фінансів України : веб-сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/ (дата звернення: 15.09.2024).
23. Міністерство економіки України : веб-сайт. URL: http://www.me.gov.ua (дата звернення: 15.09.2024).
24. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України : веб-сайт. URL: http://www.kmu.gov.ua (дата звернення: 15.09.2024).

6 АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член студентської спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики:

- Шахрайство та плагіат заборонені.

- Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс. зарахованих на курс для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.
- Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.
- Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи поштові повідомлення, на коректність змісту та мови.
- Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.

Академічні політики - Polytechnic (metinvest.university)