

ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Затверджено на засіданні кафедри
цифрових технологій та проектно-
аналітичних рішень
Протокол № 2 від 17 вересня 2024 р.
Протокол № 5 від 03 грудня 2024 р.

Запоріжжя 2024



УКЛАДАЧ:

ЛАТИШЕВА Олена, кандидат економічних наук, доцент кафедри цифрових технологій та проєктно-аналітичних рішень

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувачка кафедри

Ірина СМІРНОВА

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Опис курсу. Програма та наповнення курсу «Проектний менеджмент» дозволяє сформувавши у студентів системне уявлення про фундаментальну основу проектного аналізу та менеджменту з фокусом на сучасні методології та останній загальноприйнятий стандарт та настанови міжнародного Інституту управління проектами Project Management Institute (PMI, США), оскільки розглядає наступні питання:

1) сучасні методи і фреймворки управління проектами в традиційній методології Waterfall та гнучкої Agile, у т.ч. згідно прийнятому у всьому світі стандарту управління проектами (т.зв. «Project Management Body of Knowledge», РМВОК - 2021, США),

2) базові інструменти проектного аналізу та фінансової математики в контексті концепції «часового аспекту вартості грошей» для прогнозування грошових потоків з врахуванням їх поточної (дійсної) вартості для проектів підвищення операційної ефективності, забезпечення сталого розвитку, автоматизації процесів підприємств реального сектору економіки (з акцентом на специфіку промисловості, зокрема гірничо-металургійного комплексу) із застосування інструментарію моделювання та ліцензійного програмного забезпечення (Microsoft Project);

3) засади планування, бюджетування та управління проекту;

4) основи ефективного командування, налагодження взаємодії та ефективної комунікацій в команді та із зацікавленими сторонами;

5) основні аспекти проектного аналізу (екологічний, технічний, соціальний, фінансовий, національно-економічний);

6) базові інструменти та етапи проведення процедури ідентифікації ризиків та управління ними, засади моніторингу і оцінки ходу виконання проекту та його результатів, управління якістю проекту;

7) особливості впровадження змін та способи подолання опору змінам в процесі реалізації проектів.

Вимоги:

– фундаментальні розділи математики в обсязі, необхідному для володіння технологіями для аналізу даних, систем та моделювання;

– управлінські і економічні знання, засади програмування та менеджменту;

– наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;


– наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до відповідальної особи на факультеті).

Програмні результати навчання:

– вміння використовувати придатний інструментарій фінансової математики та проектного аналізу, а саме методики нарощення (компаундування) та дисконтування за простими та складними відсотковими ставками для планування грошових потоків та оцінювання ефективності проектів,

– здатність продемонструвати знання щодо суті та принципів, областей застосування методів і фреймворків традиційної методології Waterfall та гнучкої Agile;

– здатність розуміти, обробляти та систематизувати основні дані для створення фреймворку проекту як набору процесів та інструментів основної структури проекту, який надає надалі орієнтири для розробки, впровадження та управління проекту і дозволяє адаптувати його до своїх конкретних потреб та



вимог (з метою подальшого прийняття на практиці обґрунтованих проєктних рішень в конкретних умовах обмеженості ресурсів, ризику та невизначеності) в традиційної методології Waterfall та гнучкої Agile;

- здатність продемонструвати знання щодо етапів життєвого циклу проєкту та середовища проєкту;
- здатність продемонструвати знання щодо виконання процедур планування ресурсів та ходу виконання робіт, забезпечення моніторингу через призму забезпечення операційної ефективності бізнесу і сталого розвитку;
- здатність продемонструвати знання щодо процедури запровадження основних функціональних аспектів проєктного аналізу (екологічного, соціального, фінансового, технічного, інституційного та ін.);
- здатність застосовувати комп'ютерне та спеціальне програмне забезпечення для вирішення практичних завдань, пов'язаних з обробкою різних типів даних для планування робіт, ресурсів, витрат і проєктного бюджету на засадах сучасних підходів проєктного аналізу та інструментарію проєктного менеджменту;
- здатність розуміти причини ризиків проєктів, конфліктів та опору змінам, а також техніки їх зниження, усунення та управління;
- здатність розуміти ролі учасників команд проєктів, вміння продемонструвати практичні навички щодо використання технік командоутворення, управління комунікаціями та роботи зі стейкхолдерами.

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 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 інструментарієм фінансової математики в контексті проєктного аналізу та менеджменту, використання його для вирішення вправ і опанування процедури формування фреймворку проєкту (для подальшого самостійного його формування за індивідуальним завданням для умовно-конкретної проблемної ситуації); аналіз умовно змодельованих ситуацій та розв'язання вправ, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу. Відвідування практичних занять 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).



2 НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

Модуль 1. Базові положення проєктного аналізу та сучасних методологій управління проєктами

Тема 1. Базовий інструментарій проєктного аналізу та основи впровадження сучасних методологій управління проєктами

Визначення сутності 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, середовище проєкту та його учасники; поняття життєвого циклу проєкту.

Бухгалтерський підхід до аналізу проєктів.

Базовий інструментарій проєктного аналізу на засадах фінансової математики в контексті концепції «часового аспекту вартості грошей»: нарощення за простими та складними відсотковими ставками; дисконтування та облік за складними ставками; види грошових потоків, їх прогнозування і оцінювання з врахуванням поточної (дійсної) вартості вигід та витрат в умовах ризику та інфляції; показники ефективності інвестиційних проєктів (чиста приведена вартість, індекс прибутковості, внутрішня норма доходності, період окупності).

Основи впровадження сучасних методологій управління проєктами (традиційної методології Waterfall та гнучкої Agile) та особливості їх застосування для проєктів в різних галузях та умовах введення бізнесу, зокрема для проєктів підвищення операційної ефективності і забезпечення сталого розвитку підприємств реального сектору економіки (з акцентом на специфіку промисловості, зокрема гірничо-металургійного комплексу).

Тема 2. Засади проєктного командування, техніки взаємодії в команді та зі стейкхолдерами проєктів


Засади проєктного командування:

- етапи формування команди (за Брюсом Такманом);
- командування як елемент сучасного проєктного управління (зокрема 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 від PMI, США);
- фактори та етапи формування та розвитку проєктної команди, налагодження ефективної комунікації, способи визначення зон відповідальності та ролей учасників команди (RACI - матриця, Comms plan),
- стейкхолдери проєкту: правила та техніки комунікації і взаємодії учасників команди та робота із зацікавленими сторонами.

Тема 3. Базові положення процедури планування та бюджетування проєктів

Планування як одна зі ключових сфер виконання проєкту:

- Планування як одна зі ключових сфер виконання проєкту в PMBOK-7-2021.

- 
- Основні поняття та принципи планування ресурсів, витрат та формування бюджету проекту:
 - WBS (Work Breakdown Structure) як ефективний та наочний метод структуризації проекту і декомпозиції робіт проекту для планування ресурсів і витрат;
 - Gantt Chart для візуалізації термінів виконання завдань проекту.
 - Бюджетування та проектне фінансування: капітальні та операційні витрати; визначення елементів в кошторису витрат та показників ефективності згідно запланованому бюджету з врахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на формування бюджету.

Модуль 2. Інструментарій моніторингу, контролю, оцінювання та управління змінами проєктів в умовах ризику, невизначеності та опору змінам

Тема 4. Базові положення процедури ідентифікації ризиків проєктів та їх управління

- Що таке ризик в контексті проектного менеджменту? Які основні типи ризиків та наслідки можуть виникнути при впровадженні проєктів?
- Які методики можуть використовуватись для оцінки ризиків та їх управління? Як розробляти план дій на випадок виникнення ризиків?

Тема 5. Засади управління якістю при впровадженні проєктів

- Основні компоненти впровадження систем планування, забезпечення та контролю якості при реалізації проєктів згідно PMBOK Guide - PMBOK – 2021 та міжнародним стандартам ISO.
- Базові положення проведення процедури управління якістю проєктів

Тема 6. Базові положення процедури проведення експертизи, моніторингу, контролю робіт за проєктами

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

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

Базові положення проведення процедури контролю часу та вартості виконання робіт проєкту та моніторингу показників фактичного виконання його основних параметрів.

Тема 7. Базові положення процедури впровадження змін та робота з опором змінам

Впровадження змін. Способи подолання опору змінам. Рекомендації щодо впровадження змін на основі результатів моніторингу, аудиту і оцінки результативності проєктів і програм.

Основи управління змінами для впровадження проєктів та програм забезпечення операційної ефективності в промисловості, зокрема в умовах гірничо-металургійного бізнесу.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

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

Для варіанту тривалості семестру 18 тижнів

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	В т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
	Модуль 1. Базові положення проєктного аналізу та сучасних методологій управління проєктами:					
1	Базовий інструментарій проєктного аналізу та основи впровадження сучасних методологій управління проєктами	22	6	6		10
2	Засади проєктного командування, техніки взаємодії в команді та зі стейкхолдерами проєктів	18	4	6		8
3	Базові положення процедури планування та бюджетування проєктів	28	6	6		16
	Модуль 2. Інструментарій моніторингу, контролю, оцінювання та управління змінами проєктів в умовах ризику, невизначеності та опору змінам:					
4	Базові положення процедури ідентифікації ризиків проєктів та їх управління	26	6	6		14
5	Засади управління якістю при впровадженні проєктів	20	4	4		12
6	Базові положення процедури проведення експертизи, моніторингу, контролю робіт за проєктами	18	4	4		10
7	Базові положення процедури впровадження змін та робота з опором змінам	18	6	4		8
Усього годин		150	36	36	0	78

4 ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками

Для варіанту вивчення дисципліни як вибіркової

18 тижнів

Тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Всього	
Види контр. точок																				
Робота на практичних заняттях. Виконання вправ						5		5						5		5				20
виконання індивідуальних завдань							20											20		40
Модульні контрольні роботи								20											20	40
Всього					50								50							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	<p>Оцінка або оголошується наприкінці заняття і може бути оскаржена одразу ж, або зараховується після перевірки завдань у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після подачі і може бути оскаржена після отримання коментаря згідно прийнятої в Університеті процедури.</p> <p>Передбачається виконання практичних завдань (розв'язання вправ, тестів, задач) за умовами, наданими на слайдах до практичної частини дисципліни, а також в Moodle у відповідних контрольних точках окремо за модулем 1 (всього max 10 балів) та модулем 2 (всього max 10 балів) з відповідними вказівками щодо виконання та вагомості кожної контрольної точки, наприклад, розрахункові тести по 0,5 балів, задача - 2 бала, вправа/кейс/бізнес-ситуація - 5 балів.</p> <p>Мах 10 балів за кожний модуль: студент дав повне правильне рішення практичних завдань (вправ, тестів, задач), передбачених для виконання згідно тематики у відповідному модулі (на вибір студенту передбачено: розрахункові тести по 0,5 балів, задача - 2 бала, вправа/кейс/бізнес-ситуація - 5 балів); 5 балів (за 1 КТ): студент дав повне правильне рішення 2х тестів та 1 задачі або 1 вправи; студент дав часткове правильне рішення практичних завдань (вправ, тестів, задач), передбачених для виконання згідно тематики у відповідному модулі згідно вагомості завдань (1-9 балів).</p>
Виконання та надання письмового звіту з виконання індивідуального завдання	<p>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.</p> <p>Мах 20 балів: студент підготував звіт (за конкретним індивідуальним завданням), врахував всі вимоги до виконання та оформлення згідно методичних рекомендацій до виконання індивідуального завдання; звіт структуровано, викладено діловим, науковим або публіцистичним стилем української, надане повне правильне рішення до розрахункової частини, а готовий фреймворк (структурована основа, робочий план) проєкту містить всі</p>

	<p>складові завдання, які оцінюються наступним чином: за модулем 1 – max 20 балів, а саме по елементам: розрахунок грошових потоків по інвестиційної, операційної, фінансової діяльності (10 балів), прогноз комерційної ефективності реалізації проекту (5 балів), розрахунок дисконтованих показників ефективності проекту та висновок щодо доцільності проекту (5 балів); за модулем 2 – max 20 балів, а саме по елементам: розрахунок дисконтованих показників ефективності проекту при негативних змінах бізнес-середовища по 4м факторам ризику (аналіз кожного фактору ризику оцінюється в 5 балів) з обґрунтованим у висновках пропозиціями щодо можливості зниження виявлених факторів ризиків .</p> <p>1-19 балів: звіт підготовлено за конкретним індивідуальним завданням щодо формування фреймворку, проте не всі елементи підготовки фреймворку та розрахунки згідно вимог методичних рекомендацій представлено, або є помилки в розрахунках, не коректні або не повні висновки.</p> <p>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, містить очевидно неправдиву інформацію, то це є підставою для зниження оцінки.</p> <p>Nota Bene! Жодне з індивідуальних завдань не може бути повністю виконане за допомогою ШІ просто через те, що умовою завдання заздалегідь передбачається неповнота інформації, яка є важливою для його правильного розв'язання</p>
Модульні контрольні роботи	<p>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, однак обмеження по часу виконання МКР залишається. Кожна МКР включає блок тестових завдань з матеріалу модуля (max 20 балів). Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Тести оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю.</p>

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.

4.3. Перелік індивідуальних завдань*

№	Опис індивідуального завдання
1	Формування фреймворку проекту (концепції проекту): аналіз ефективності (доцільності) проекту на підставі запропонованих умовних даних в контексті концепції «часового аспекту вартості грошей»

№	Опис індивідуального завдання
2	Звіт за проектом : концепт проекту з врахуванням ризиків та заходів їх зниження

4.4. Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

	Варіант вивчення як обов'язкової	Варіант вивчення як вибіркової
Форма підсумкового контролю	для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти не передбачається	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	-	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	<p>Для варіанту заліку:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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». 	

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	Добре	

		знаннях або діях присутні незначні помилки		
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 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, Udeemy, 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 самостійно 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 Навчально-методичний комплекс дисципліни. Курс «Проектний менеджмент» : Електронна система дистанційного навчання MOODLE ТОВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА». URL: <https://learning.mipolytech.education/mc/index.php/usr/login/login>.
- 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](https://ibimone.com/PMBOK%207th%20Edition%20(iBIMOne.com).pdf).
- 3 Словник термінів з управління проєктами PMI. Версія 3.3. Project Management Institute, 2022. 25 с. URL: <https://pmiukraine.org/lexicon>.
- 4 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 «Проектний менеджмент» / уклад. О. В. Латишева. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2024. 335 с. URL: <https://dspace.mipolytech.education/handle/mip/718>.

Додаткові

- 5 Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проєктами : навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 420 с.
- 6 Должанський І. З., Загородна Т. З. Бізнес-план: технологія розробки. Київ : Центр навчальної літератури. 2019. 384 с.
- 7 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>.
- 8 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.
- 9 Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Інструменти підвищення операційної ефективності в контексті business performance management. *Трансформаційна економіка*. 2024. №1. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-9>.
- 10 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](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).67-76).

- 11 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](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-4(74)-32-36).
- 12 Ровенська В. В., Смирнова І. І., Латишева О. В. Процедура трансформації системи управління персоналом на підґрунті ідеологемі performance 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>.
- 13 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). С. 37-44, URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/2_2023/7.pdf.
- 14 Поважний О. С., Латишева О. В., Мойсеєнко К. Є., Чуприна Ю. В. Особливості управління проєктними витратами. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 1. С. 4-10. URL: <http://www.evd-journal.org/download/2023/01/01-Povazhnyi.pdf>.
- 15 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>.
- 16 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. URL: http://www.psa-ejrn.nau.in.ua/journal/2_91_2023_ukr/12.pdf.
- 17 Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Групова динаміка та методи управління креативними та проєктними командами в ІТ сфері. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 32-40. URL: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/29>.
- 18 Ровенська В. В., Смирнова І. І., Латишева О. В. Комунікації та управління конфліктами в операційних та ІТ проєктах. *Вісник ПДТУ*. 2023. № 1 (38). С. 12-20. DOI: [http://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(38\).2023.280727](http://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280727).
- 19 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. URL: <http://www.venu-journal.org/download/2023/2023-1/06-Shevchenko.pdf>.
- 20 Ровенська В. В., Латишева О. В., Смирнова І. І. Роль комунікацій в формуванні креативного середовища для успішної реалізації проєктів в контексті «performance management». *Економіка та суспільство: електронний журнал*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-10>.
- 21 Шкрабак І. В., Латишева О. В., Шевченко Н. Ю. Управління матеріальними ресурсами в бізнес - процесах гірничо-металургійних компаній на засадах Performance Management. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3 (69). С. 66-73. URL: <http://www.evd-journal.org/download/2022/03/09-Shkrabak.pdf>.

- 
- 22 Латишева О. В., Рачок А. І. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах. *Науковий журнал "Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління"*. 2019. Том 30 (69), № 3. С. 185-191.
- 23 Блага Н. В. Управління проектами : навч. пос. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
- 24 Строкань, О. В., Мірошніченко М. Ю. Управління IT-проектами : лабораторний практикум. Мелітополь : ВПЦ «Люкс», 2020. 135 с.
- 25 Хігні Дж. Основи управління проектами. Київ : Фабула, 2020. 272 с.
- 26 Управління проектами. 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.
- 27 Управління змінами : конспект лекцій / уклад.: П. В. Гриценко, Є. В. Коваленко. Суми : Сумський держуніверситет, 2020. 76 с. 9. Чумаченко І. В., Косенко Н. В. Методологія управління проектами та програмами : слайд-конспект лекцій для студентів магістратури всіх форм навчання за спеціальностями 073 – Менеджмент і 122 – Комп’ютерні науки освітньої програми «Управління проектами». Харків : ХНУМГ ім. О. М. 22 Бекетова, 2020. 140 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/55384/1/2019%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20139%D0%9B.pdf>.

Web-ресурси


- 28 Настанова РМВОК : Інститут проектного менеджменту України : веб-сайт. URL: <https://pmiukraine.org/pmbok7> (дата звернення: 15.09.2024).
- 29 Project Management Institute (PMI) : веб-сайт. URL: <https://www.pmi.org> (дата звернення: 15.09.2024).
- 30 Project Management world library: веб-сайт. URL: <https://pmworldlibrary.net> (дата звернення: 15.09.2024).
- 31 Латишева О. В. : наукові праці за тематикою проектного аналізу та проектного менеджменту : профіль Гугл-академії. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=OS7QJsMAAAAJ> (дата звернення: 15.09.2024).
- 32 Українська асоціація управління проектами : UPMA : веб-сайт. URL: <http://www.upma.kiev.ua> (дата звернення: 15.09.2024).
- 33 Kortext : веб-сайт. URL: <https://kortext.com/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 34 Research4life : веб-сайт. URL: <https://portal.research4life.org/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 35 Інституційний репозитарій ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» : веб-сайт. URL: <https://dspace.mipolytech.education/home> (дата звернення: 15.09.2024).
- 36 Центральна державна науково-технічна бібліотека гірничо-металургійного комплексу України : веб-сайт. URL: <http://cgntb.dp.ua/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 37 Бібліотека ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» : фахові періодичні видання відкритого доступу (за спеціальностями) : вебсайт. URL: <https://metinvest.university/page/fakhovi-periodychni-vydanniavidkrytoho-dostupu> (дата звернення: 15.09.2024).

- 38 Управління проєктами: від ідеї до завершення : Prometheus : веб-сайт. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/project-management/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 39 Управління проєктами : ВУМ online» : веб-сайт. URL: <https://vumonline.ua/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 40 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).
- 41 Стратегічне маркетингове управління бізнес- і соціальними проєктами : ВУМ online : веб-сайт. URL: <https://vumonline.ua/course/strategic-marketingmanagement/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 42 Міжнародна бізнес-школа Laba : веб-сайт. URL: <https://laba.ua/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 43 Методології управління проєктами, або Що таке Waterfall, Agile та Scrum : "De Visu" : веб-сайт. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/metodologii-upravlinnyaproktami-abo-shcho-take-waterfall-agile-ta-scrum> (дата звернення: 15.09.2024).
- 44 Аналітика : GMK Center : веб-сайт. URL: <https://gmk.center.ua/analytics/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 45 Металургія : Міжнародний портал з енергозбереження : веб-сайт. URL: <https://patriot-nrg.com/galuzi/metalurgiya> (дата звернення: 15.09.2024).
- 46 Проєкти енергозбереження : Міжнародний портал з енергозбереження : вебсайт. URL: <https://patriot-nrg.com/informaciyna-baza/proekty-zenergozberezhennya> (дата звернення: 15.09.2024).
- 47 Соціальні звіти : METINVEST : веб-сайт. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/socialreports> (дата звернення: 15.09.2024).
- 48 Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України : вебсайт. URL: <https://mspu.gov.ua/> (дата звернення: 15.09.2024).
- 49 Законодавча база : Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України : веб-сайт. URL: <https://mspu.gov.ua/zakonodavchabaza> (дата звернення: 15.09.2024).
- 50 Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2024).
- 51 Міністерство фінансів України : веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk> (дата звернення: 15.09.2024).
- 52 Міністерство економіки України : веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2024).
- 53 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 спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики:

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагиату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання;



надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено (докладніше про це – у Положенні про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ТОВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»); і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу (розділ 10).

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і 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 та повідомлення у MS Teams 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.

Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: [Академічні політики - Polytechnic \(metinvest.university\)](https://metinvest.university/)