

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
УКРАЇНИ

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету  
аграрного менеджменту  
Анатолій ОСТАПЧУК  
2023 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри виробничого та  
інвестиційного менеджменту  
протокол № 8 від «18» квітня 2023 р.

В.о. завідувача кафедри  
Марина ДЄЛІНІ

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Управління інвестиційною  
діяльністю та міжнародними проектами»  
інвестиційного менеджменту

Гарант ОП  
Лідія ШИНКАРУК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ

(назва навчальної дисципліни)

Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	«Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»
Факультет	аграрного менеджменту
Розробник:	професор кафедри, д.е.н, Попова О.Л.

Київ – 2023 р.

**1. Опис навчальної дисципліни**  
**«Управління проектами: Управління проектними ризиками»**

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь</b>		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	<i>Обов'язкова</i>	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів		
Курсовий проект (робота) (за наявності)	–	
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання</b>		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	1	
Семестр	1	
Лекційні заняття	15 год.	
Практичні, семінарські заняття	30 год.	
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	75 год.	
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год	

## 2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

**Метою** вивчення дисципліни є оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками з проблем управління проектами, що забезпечує впровадження міжнародних стандартів проектного менеджменту та орієнтацію на створення та дотримання формалізованих процедур, які регламентовані за часом реалізації, дотриманням вимог забезпечення фінансовими, матеріальними і трудовими ресурсами. Вивчення дисципліни дозволяє впровадити сучасні теоретичні підходи у практику управління проектами та набувають особливої актуальності в Україні, оскільки оновлення виробництва та залучення іноземних інвесторів вимагають покращення керованості при реалізації проектних пропозицій у швидко змінюваних умовах зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів організації.

**Завданням** вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів із питань: планування та реалізації проекту; обрання джерел фінансування реалізації проекту; обґрунтування напрямів вкладання власних коштів організацій; забезпечення максимальної прибутковості проектів; створення проектної команди та координації взаємодії учасників команди; мотивації проектної команди. Згідно вимог освітньо-професійної програми студенти повинні знати: основні теоретичні, методичні та організаційні основи проектного менеджменту; методи управління проектами; методи вибору й обґрунтування проектів; методи структуризації проектів; основні й допоміжні процеси планування проектів; механізм проектного фінансування; принципи формування організаційних структур управління проектами; методи контролю реалізації проекту; концепції управління якістю проекту; процедуру ініціації, розробки та реалізації проектів; процедуру мінімізації ризиків при управлінні проектами; основні схеми управління проектами. Вміти: використовувати управління проектами як ефективний інструментарій підвищення ефективності управлінських рішень; розробляти концепцію проекту й декларацію про наміри; проводити техніко-економічне обґрунтування проекту; здійснювати вибір проекту на основі якісних і кількісних критеріїв; проводити структуризацію цілей, рішень і завдань за проектом; планувати хід реалізації проекту; скласти кошторис і формувати бюджет проекту; розробляти організаційну структуру проекту; здійснювати моніторинг і контроль реалізації проекту; управляти ризиками проектів; оцінювати якість проекту. застосовувати інструментарій управління проектами в діяльності організацій;

Дисципліна «**Управління проектами**» викладається для студентів денної та заочної форм навчання. При викладанні використовуються сучасні публікації фахівців з управління проектами.

При вивченні дисципліни «**Управління проектами**» використовуються наступні форми організації навчального процесу: лекції, практичні заняття, активні методи навчання (кейс-стаді), робота в групах, індивідуальна робота, самостійна робота студентів.

### **Набуття компетентностей:**

**інтегральна компетентність (ІК):** Здатність розв'язувати складні задачі та вирішувати проблеми у сфері управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами, що передбачає застосування сучасних теорій та методів інвестиційного та проектного менеджменту у професійній діяльності або у процесі навчання, проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

#### **загальні компетентності (ЗК):**

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

#### **Фахові (спеціальні) компетентності (СК):**

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію в управлінні проектами.

#### **Програмні результати навчання (ПРН) (1, 3, 4, 10, 12, 13)**

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво проектом;

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення при розробці та реалізації проекту.

### **3. Програма та структура навчальної дисципліни для:**

– повного терміну денної (заочної) форми навчання;

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

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

*Теоретичні засади управління проектами.* Сутність понять «проект» і «управління проектами». Класифікація проектів. Властивості проектів. Характеристика проектів з позиції процесного підходу. Методи управління проектами. Системи управління проектами. Основна діяльність за проектом і забезпечення проекту.

*Життєвий цикл проекту.* Фази проекту: передінвестиційна фаза, інвестиційна фаза, експлуатаційна фаза.

*Оточення і учасники проекту.* Адміністрування проекту. Замовники проекту: замовник, інвестор, підрядник, ліцензіар, фінансова установ. Учасники проекту: консультант, менеджер проекту, проектна команда, адміністратор проекту. Відмінності між проектним і функціональним менеджером.

*Процеси проекту.* Процеси управління проектом. Процеси життєвого циклу проекту. Цілі проекту. Стратегія проекту.

##### **Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту**

*Вибір проекту й розробка його концепції.* Експертна оцінка варіантів інвестиційних рішень. Резюме проекту. Основні критерії прийнятності ідеї проекту. Дослідження інвестиційних можливостей. Розробка концепції проекту. Склад декларації про наміри.

*Оцінка життєздатності проекту.* Вибір проекту на основі якісних і кількісних показників. Технічний аналіз інвестиційних проектів. Комерційний аналіз та його завдання. Екологічний аналіз проектів. Організаційний аналіз. Соціальний аналіз проектів. Аналіз бюджетної ефективності. Економічний аналіз.

*Методи оцінювання проектів.* Статичні методи оцінювання проектів. Динамічний метод оцінювання проектів.

*Техніко-економічне обґрунтування інвестицій.* Основні техніко-економічні й фінансові показники. Бізнес-план проекту.

##### **Тема 3. Форми організаційної структури проектів**

*Організація системи управління проектами.* Система управління проектами. Організаційна форма управління проектом

*Структури управління проектами.* Принципи формування організаційних структур управління проектами. Функціональна структура організації проектів. Матрична структура організації проектів. Види матричних структур: функціональні, балансові, проектні і контрактні. Організація проектного офісу.

*Функції учасників проекту.* Формування проектної команди. Критерії формування проектної команди. Моделі побудови проектної команди.

##### **Тема 4. Загальні підходи до планування проектів**

*Процеси планування.* Процеси планування проектів. Основні та допоміжні процеси при плануванні проектів. Цілі планування проектів. План управління проектом. План управління змістом проекту. Проблеми при плануванні проектів.

*Сутність структуризації проектів.* Структурні моделі проекту. Методи структуризації проектів. Принципи декомпозиції проекту. Дерево цілей. Дерево рішень. Дерево робіт. Організаційна структура проекту (OBS - Organisation Breakdown Structure). Матриця відповідальності. Матриця розподілу відповідальності.

*Мережеве й календарне планування проекту.* Мережеві моделі комплексу робіт. Метод критичного шляху. Метод оцінки й перевірки програми. Календарні плани. Потреба в ресурсах. Взаємозв'язок кошторисного й календарного планування.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТІВ ТА КОНТРОЛЬ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ**

### **Тема 5. Проектна діяльність як сфера високого ризику**

*Проектні ризики та їх класифікація.* Класифікація проектних ризиків. Специфічні та типові ризики проектів. Основні принципи управління проектними ризиками.

*Методи оцінки, моніторингу та прогнозування ризиків.* Основні методи управління ризиками: скасування, запобігання та контролювання, страхування та поглинання ризиків. Інформаційне забезпечення управління ризиками. ідентифікація (виявлення) ризику, його оцінка, вибір методу та засобів (інструментів) управління ризиком, запобігання, контролювання, фінансування ризику, оцінку результатів.

Загальні положення теорії управління ризиками проекту. Особливості проектних ризиків.

### **Тема 6. Характеристики ризиків проектів**

*Сутність ризиків і їх класифікація.* Ключові характеристики ризиків і допущень при управлінні проектами. Класифікація інвестицій за рівнями ризику. Види інвестиційного ризику: виробничий, комерційний і фінансовий. Систематичні і несистематичні (спеціальні) ризики.

### **Тема 7. Методи й інструменти управління ризиками проекту**

*Методи управління проектними ризиками.* Методи поглинання, страхування, запобігання та контролювання ризиків.

*Інструменти управління проектними ризиками.*

*Інструменти управління ризиками інвестора.*

*Страхування як інструмент захисту кредитора.* Метод поглинання ризиків учасниками проектної діяльності.

### **Тема 8. Управління ризиками проектів**

*Класифікація інвестицій за рівнями ризику.* Види інвестиційного ризику: виробничий, комерційний і фінансовий. Систематичні і несистематичні (спеціальні) ризики.

*Процедура управління ризиками.* Формалізація процедури управління ризиками. Планування управління ризиками. Ідентифікація ризиків. Якісна оцінка ризиків.

*Методи аналізу і зниження ризиків.* Кількісна оцінка ризиків. Планування реакції на ризики. Моніторинг і контроль ризиків. Можливості зниження та протидії ризику

*Управління проектними ризиками в контрактах. Розподіл ризиків у проектних контрактах.* Юридичні та фінансові гарантії, Особливості ризиків в контрактах. Ризики підрядних контрактів.

*Інструменти захисту інтересів замовника проекту.* Юридичні та фінансові (майнові) гарантії. формування замовником фонду утримання.

*Інструменти захисту інтересів виконавця.* Політичні ризики, ризики форс-мажор, можливий ризик втрати прибутків за контрактом через коливання валютного курсу, ризик неплатоспроможності замовника.

**Структура навчальної дисципліни  
«Управління проектами: Управління проектними ризиками»**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							Заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
<b>Змістовий модуль 1.</b>														
<b>Теоретичні засади управління проектами</b>														
Тема 1. Загальна характеристика управління проектами	1-2	15	2	4			9							
Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту	3-4	15	2	4			9							
Тема 3. Форми організаційної структури проектів	5-6	15	2	4			9							
Тема 4. Загальні підходи до планування проектів	7-8	15	2	4			9							
Разом за змістовим модулем 1		60	8	16			36							
<b>Змістовий модуль 2.</b>														
<b>Реалізація проектів та контроль виконання проекту</b>														
Тема 5. Проектна діяльність як сфера високого ризику	9-10	13	2	2			9							
Тема 6. Характеристики ризиків проектів	11-12	16	2	4			10							
Тема 7. Методи й інструменти управління ризиками проекту	13-14	16	2	4			10							
Тема 8. Управління ризиками проектів	15	15	1	4			10							
Разом за змістовим модулем 2		60	7	14			39							
Усього годин		120	15	30			75							

**4. Теми семінарських занять**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
не передбачено навчальним планом		
1		
2		
...		

### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Загальна характеристика управління проектами	4
2	Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту	4
3	Тема 3. Форми організаційної структури проектів	4
4	Тема 4. Загальні підходи до планування проектів	4
5	Тема 5. Проектна діяльність як сфера високого ризику	2
6	Тема 6. Характеристики ризиків проектів	4
7	Тема 7. Методи й інструменти управління ризиками проекту	4
8	Тема 8. Управління ризиками проектів	4
	Всього:	30

### 6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

### 7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Загальна характеристика управління проектами	9
2	Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту	9
3	Тема 3. Форми організаційної структури проектів	9
4	Тема 4. Загальні підходи до планування проектів	9
5	Тема 5. Проектна діяльність як сфера високого ризику	9
6	Тема 6. Характеристики ризиків проектів	10
7	Тема 7. Методи й інструменти управління ризиками проекту	10
8	Тема 8. Управління ризиками проектів	10
	Всього:	75

### 8. Зразки контрольних питань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

#### Тестові завдання тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. В складній ієрархічній структурі керівники проміжних ланок можуть спеціалізуватися:
  - a) за функціональною ознакою;
  - b) за предметною ознакою;
  - c) за територіальною ознакою
  - d) всі відповіді вірні
  
2. Виконання плану проекту – це:



- a) створення підсумкового структурованого документу на підставі даних, отриманих на попередніх етапах планування;
- b) розробка критеріїв оцінки виконання проекту;
- c) реалізація плану проекту шляхом виконання робіт, які ввійшли до нього;
- d) координація змін за всіма параметрами проекту.

3. До параметрів проекту відносять:

- a) результати проекту;
- b) стадії й етапи життєвого циклу;
- c) організаційну структуру управління;
- d) всі відповіді вірні

4. Визначення критеріїв успіху – це:

- a) створення підсумкового структурованого документу на підставі даних, отриманих на попередніх етапах планування;
- b) розробка критеріїв оцінки виконання проекту;
- c) реалізація плану проекту шляхом виконання робіт, які ввійшли до нього;
- d) координація змін за всіма параметрами проекту.

5. В складній ієрархічній структурі керівники проміжних ланок можуть спеціалізуватися:

- e) за функціональною ознакою;
- a) за предметною ознакою;
- b) за територіальною ознакою
- c) всі відповіді вірні

6. Виконання плану проекту – це:

- e) створення підсумкового структурованого документу на підставі даних, отриманих на попередніх етапах планування;
- f) розробка критеріїв оцінки виконання проекту;
- g) реалізація плану проекту шляхом виконання робіт, які ввійшли до нього;
- h) координація змін за всіма параметрами проекту.

7. До параметрів проекту відносять:

- e) результати проекту;
- f) стадії й етапи життєвого циклу;
- g) організаційну структуру управління;
- h) всі відповіді вірні

8. При формуванні проектних груп використовуються підходи:

- a) функціональний, цільовий;
- b) функціональний, цільовий, проектний;
- c) функціональний;
- d) цільовий.

9. Загальне управління змінами в управлінні проектами – це:

- a) створення підсумкового структурованого документу на підставі даних, отриманих на попередніх етапах планування;
- b) розробка критеріїв оцінки виконання проекту;
- c) реалізація плану проекту шляхом виконання робіт, які ввійшли до нього;
- d) координація змін за всіма параметрами проекту

10. До параметрів проекту відносять:

- a) результати проекту;

- b) стадії й етапи життєвого циклу;
- c) організаційну структуру управління;
- d) всі відповіді вірні

### 9. Методи навчання

1. Методи на основі джерел інформації – індивідуальні презентації.
2. За ступенем активізації творчої активності – ділові ігри (кейс-стаді).
3. За рівнем самостійно-пізнавальної діяльності – проблемно-інформаційні, проблемно-пошукові та дослідницькі методи.
4. Інтерактивні методи – робота в малих групах.
5. Ситуаційні методи – ситуаційні задачі.

При вивченні дисципліни «Управління проектами» використовуються наступні форми організації навчального процесу: лекції, практичні заняття, активні методи навчання (кейс-стаді), робота в групах, індивідуальна робота, самостійна робота студентів.

Форма контролю знань студентів з дисципліни «Управління проектами: управління проектними ризиками» – іспит.

### 11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 03.03.2021 р. протокол № 7)

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни РДИС (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи РНР (до 70 балів):  $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{ат}}$ .

### 12. Навчально-методичне забезпечення

Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Управління проектами: управління проектними ризиками» (робоча програма навчальної дисципліни, програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

### 13. Рекомендовані джерела інформації

#### Основні:

1. Кравченко М.О., Бояринова К.О., Копішинська К.О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432.

2. Стешенко О. Д. Ризикологія: Навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180с.

3. Савченко М.В., Солоненко Ю.В. Управління ризиками на підприємствах сімейного бізнесу. Економіка і організація управління. №2 (34), 2019. С. 28-36.

4. Шереметинська О.В., Тюха І.В., Тур О.В. Особливості управління ризиками при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. №5, 2022. DOI : [10.32702/2307-2105-2022.5.78](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.78)

5. Блага Н.В. Управління проектами: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.

6. Управління проектами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» / уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

#### ***Допоміжні:***

7. Аналіз ризиків. URL: [https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/32782/mod\\_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%204.pdf](https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/32782/mod_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%204.pdf)

8. Герасимчук Н. А., Мірзоева Т. В., Томашевська О. А. Економічні і фінансові ризики: навчальний посібник. Київ: Компринт, 2015. 288 с.

9. Лукашук-Федик. С.В. Безпека життєдіяльності. Навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 267 с.

10. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління ризиками» для студентів спеціальностей 051 «Економіка», 056 «Міжнародні економічні відносини», 075 «Маркетинг»; спеціалізація «Економіка підприємства», «Міжнародна економіка», «Маркетинг», рівень вищої освіти: другий (магістр) / укладач Дядюк М.А. Харків: «Вид-во «Форт», 2017. 165 с.

11. Постанова КМУ «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними» від 16.02.2011 р. №232.

12. Усов М. А. До питання застосування методу аналізу ієрархій. Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Економічні науки». 2019. № 24. С. 144–147.

#### ***Інформаційні ресурси:***

13. Evaluating Risk. URL: <https://ag.purdue.edu/commercialag/farmrisk/evaluating-risk/>

14. ISO 31000:2018. Risk management: Guidelines. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:en>.

15. Risk Appetite and other Terms vs Performance Measurement Scorecard terms. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=ektmWa2b9VQ>

16. The Global Risks Report 2021. World Economic Forum.16th Edition. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2021.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2021.pdf)

17. Офіційний сайт @Risk: вебсайт. URL:  
<https://www.palisade.com/risk/#understand>
18. Офіційний сайт RiskyProject: вебсайт. URL: <https://intaver.com/>
19. Офіційний сайт Risk Simulator: вебсайт. URL:  
<https://www.realoptionsvaluation.com/risk-simulator>
20. Офіційний сайт ModelRisk. URL:  
<https://www.vosesoftware.com/products/modelrisk/>
21. Інститут управління проектами (Project Management Institute). URL:  
<https://www.pmi.org/about>

i