

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**з організації практичних та самостійних робіт студентів з**  
**дисципліни**  
**«Управління проєктами в туризмі»**  
для студентів спеціальності 242 «Туризм і рекреація»  
денної та заочної форм навчання

Запоріжжя  
2023

Методичні рекомендації з дисципліни «Управління проєктами в туризмі» до виконання практичних занять та самостійної роботи для студентів спеціальності 242 «Туризм і рекреація» денної та заочної форм навчання / Укл.: Д.Ю. Мамотенко, Г.В. Засоріна. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. – 48 с.

Укладач: Д.Ю. Мамотенко, к.е.н., доц., Г.В. Засоріна, викладач

Рецензент: В.М. Зайцева, к.п.н., професор

Відповідальний за випуск: Д.Ю. Мамотенко

ВСТУП.....	5
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	9
Змістовний модуль 1. Організація проектування і планування проекту9	
Змістовний модуль 2. Управління основними параметрами реалізації проекту.....	10
ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ТУРИЗМІ» .....	13
Змістовний модуль 1. Організація проектування і планування проекту .....	13
Тема 1. Загальна характеристика та система управління проектами в туризмі .....	13
Практичне заняття 1 .....	13
Практичне заняття 2 .....	13
Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності.....	14
Практичне заняття 3 .....	14
Практичне заняття 4 .....	14
Тема 3. Планування та структуризація проекту.....	15
Практичне заняття 5 .....	15
Практичне заняття 6 .....	16
Тема 4. Контроль за виконанням проекту.....	18
Практичне заняття 7 .....	18
Змістовний модуль 2. Управління основними параметрами реалізації проекту.....	18
Тема 5. Управління часом при реалізації проекту. ....	18
Практичне заняття 8 .....	18
Практичне заняття 9 .....	19
Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства. ....	19
Практичне заняття 10 .....	19

Практичне заняття 11 .....	20
Тема 7. Управління якістю проєкту.....	21
Практичне заняття 12 .....	21
Практичне заняття 13 .....	21
Тема 8. Управління персоналом у проєктах.....	22
Практичне заняття 14 .....	22
Практичне заняття 15 .....	22
ТЕСТОВІ ПИТАННЯ .....	23
<b>ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ ДЛЯ СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ТУРИЗМІ» .....</b>	<b>34</b>
Вказівки до виконання контрольної роботи .....	34
Завдання до контрольної роботи (для студентів заочної форми навчання) .....	34
<b>ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....</b>	<b>39</b>
<b>РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ .....</b>	<b>43</b>

## ВСТУП

Глобалізаційні процеси, зростання міграційних потоків та збільшення інтересу до туризму суттєво впливають на сучасний світ. Ці явища призводять до зростаючої конкуренції між країнами за туристичних відвідувачів. Для того щоб привернути увагу туристів та забезпечити стабільний розвиток туристичної галузі, працівникам цієї сфери необхідно постійно розробляти нові туристичні маршрути та підвищувати привабливість регіону для відвідувачів. Це вимагає створення інноваційних туристичних продуктів, що відповідають сучасним тенденціям та побажанням туристів. Предметом вивчення навчальної дисципліни є основні теоретичні засади управління проектами в туризмі, з урахуванням специфіки галузі туризму і особливостей ринку туристичних послуг.

Програма вивчення навчальної дисципліни – «Управління проектами в туризмі» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальності 242 «Туризм».

**Мета:** є формування у здобувачів системи знань, щодо теоретичних та нормативно-методичних положень і сучасних методів, підходів, моделей управління проектами в туризмі, набуття практичних навичок здійснювати ефективне управління проектами використовуючи сучасні моделі, технології, програми та міжнародні стандарти проектного управління. А також набуття практичних навичок щодо написання та подання грантових заявок, реалізації проєктів, з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації регіону.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен отримати

**загальні компетентності:** здатність до організації, планування, прогнозування результатів діяльності; здатність вести професійну

діяльність у міжнародному та вітчизняному середовищі; здатність розробляти проекти та управляти ними; здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт; здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

**фахові компетентності:** здатність організовувати діяльність та співпрацю суб'єктів регіонального, національного та міжнародного туристичних ринків на засадах сталого розвитку з урахуванням світового досвіду; здатність оперувати інструментами збору, обробки інформації, аналізувати та управляти туристичною інформацією; здатність розробляти та впроваджувати інновації в діяльності суб'єктів туристичного ринку.

**Очікувані програмні результати навчання:**

1. Застосовувати сучасні цифрові технології, методи та інструменти дослідницької та інноваційної діяльності для розв'язання складних задач у сфері туризму та рекреації.
2. Здійснювати комплексний аналіз і оцінювання функціонування туристичного ринку різних ієрархічних рівнів, прогнозувати тенденції його розвитку.
3. Організовувати співпрацю зі стейкхолдерами, формувати механізми взаємодії суб'єктів туристичного ринку з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності.
4. Розробляти та реалізовувати проекти у сфері туризму та рекреації на засадах економічної, соціальної і екологічної ефективності.
5. Приймати ефективні рішення у сфері туризму та рекреації щодо розв'язання широкого кола проблем, зокрема безпеки і якості туристичного обслуговування.
6. Вільно спілкуватися державною та іноземною мовами усно і письмово для обговорення професійних проблем, презентації результатів досліджень та проектів в у сфері туризму і рекреації.

## **Удосконалення навчального процесу передбачає підвищення ролі самостійної роботи.**

З цією метою дещо скорочується обов'язкове аудиторне навантаження і вивільняється час для самостійної діяльності студентів.

**Самостійна робота** – органічна частина навчального процесу. Вона допомагає глибоко засвоїти матеріал, закріпити знання, поглибити вміння та навички в пізнавальній діяльності, творчо мислити; виховує організованість і дисциплінованість, активність та ініціативу, настирливість у досягненні мети; сприяє виробленню власних прийомів і методів пізнання, вчить раціонально організовувати та контролювати робочий час.

Однією з форм самостійної роботи є **підготовка до практичних занять**, завдання яких полягає в тому, щоб закріпити і поглибити знання, навчити творчо працювати з літературою, виробити вміння аналізувати процеси і події, розвивати здатність до самостійних суджень, висловлювати і відстоювати свої погляди, навчити готувати реферати, повідомлення з окремих питань, виступати з ними на заняттях.

Виконання **домашнього завдання** можливе у вигляді реферату або усної доповіді на практичному занятті.

**Реферат** – це короткий виклад у письмовому вигляді або у формі доповіді змісту наукової праці, літератури по темі.

Підготовка рефератів – засіб оволодіння методикою і навичками роботи з літературою, використання загальних теоретичних і методологічних положень в ході аналізу певних процесів, явищ, подій, уміння пов'язати матеріал і реальність, обґрунтувати свої висновки. Разом з тим реферат – одна з форм перевірки знань студентів.

### **Вимоги до оформлення рефератів та контрольних робіт**

Реферат або контрольна робота виконуються на одному боці аркуша білого паперу формату А 4 (210 x 297 мм). Текст

розташовується через півтора міжрядкових інтервали до тридцяти рядків на сторінці у текстовому редакторі Word шрифтом Times New Roman, 14 кеглем. Допускається розміщувати таблиці та інші ілюстративні матеріали.

Текст реферату або контрольної роботи розміщується на аркуші з дотриманням таких розмірів берегів: з лівого боку – 30 мм, з правого – 10 мм, зверху та знизу – 20 мм. Абзаци в тексті потрібно починати з відступу, що дорівнює 5-и знакам (1,25). Відступи мають бути однаковими впродовж всього тексту. Виділення фрагментів тексту реферату або контрольної роботи **жирним шрифтом** або *курсивом* не дозволяється.

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Змістовний модуль 1. Організація проектування і планування проекту****Тема 1. Загальна характеристика та система управління проектами в туризмі.**

Сутність проектної діяльності: поняття, основні характеристики, класифікація проектів. Цілі, процеси та функції в управлінні проектами. Оточення та учасники проекту. Життєвий цикл проекту. Системи управління проектами, їх цілі та функції. Різновиди проектів та особливості їх менеджменту. Основні умови управління проектами. Міжнародні стандарти проектування та форми організаційної структури проекту.

**Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та структура проектного аналізу.**

Розробка концепції (ініціація) проекту. Стадії ініціалізації проекту. Бізнес-план як одна із форм обґрунтування проекту. Особливості написання бізнес-плану. Стандарти бізнес-планів. Концепція проекту. Етапи розробки концепції проекту. Структура проектного аналізу. Програма та структура проектного аналізу. Аналіз комерційної здійсненності. Технічний, фінансовий, інституціональний, соціальний, економічний аналізи та аналіз ринку. Обґрунтування доцільності проекту. Структура техніко-економічного обґрунтування. Оцінка ефективності проектів.

### **Тема 3. Планування та структуризація проекту.**

Мета і функції проектного планування. Стратегічний план. Тактичний план. Сутність і функції структуризації проекту. Односпрямована структуризація проекту. Двохспрямована структуризація проекту. Трьохспрямована структуризація проекту. Бізнес-план як одна із форм обґрунтування проекту. Особливості написання бізнес-плану. Стандарти бізнес-планів.

### **Тема 4. Контроль за виконанням проекту.**

Розробка та реалізація проектів. Суть процесу контролю проекту. Моніторинг проекту. Вимірювання прогресу виконання робіт проекту. Трикутник управління проектами. Фінансування проекту. Сутність поняття «донор». Класифікація донорів. Міжнародні та вітчизняні донори. Формування проектної заявки в туризмі. Сутність понять «фонд» та «грант». Пошук та робота над грантовою заявкою.

## **Змістовний модуль 2. Управління основними параметрами реалізації проекту.**

### **Тема 5. Управління часом при реалізації проекту.**

Сутність, завдання та види календарних планів. Принципи та способи планування проектів у часі. Методологія календарного планування проектів. Форми подання календарного графіку. Основні елементи календарного графіку. Типи залежностей між роботами проекту. Вибір типу залежності між роботами проекту. Сіткове планування та діаграма Гантта. Комп'ютерні системи управління проектами.

## **Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства.**

Характеристика ресурсів, що використовуються в проекті. Види проектних витрат, методика їх обчислення. Особливості планування матеріальних витрат і трудових витрат. Бюджетування проекту. Розрахунок поточних проектних витрат. Баланс грошових потоків. Вибір джерел ресурсного забезпечення проекту. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту). Планування проектних витрат і бюджету проекту в часі. Бананоподібна крива, її побудова та інтерпретація. Оптимізація плану проекту.

## **Тема 7. Управління якістю проекту.**

Сучасні концепції управління якістю та їх використання в управлінні проектами. Сутність управління якістю проектів. Система стандартів ISO 9000, ISO14000. Тотальне управління якістю (TQM). Безперервне вдосконалення. Планування забезпечення якості проекту. Політика забезпечення якості проектних рішень. Норми та правила забезпечення якості. План управління якістю проекту. Аналіз прибутки-витрати. Порівняння зі зразком. Графіки потоків. Діаграма Ішикави. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. План тестування і приймання компонентів проекту. Інспекція етапів проекту.

## **Тема 8. Управління персоналом у проектах.**

Учасники проекту. Категорії учасників проекту. Управління людськими ресурсами проекту. Суть поняття «Менеджер проекту». Відмінності між проектним та функціональним менеджером. Лідерство. Організаційна культура проекту. Типи організаційної

культури. Основні напрями роботи з персоналом, що сприяють розвитку і зміцненню організаційної культури. Основні етапи процесу формування організаційної культури. Формування команди проєкту. Типи проєктних команд. Принципи та підходи до формування команди. Процеси управління командою. Професійний розвиток команди.

ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ  
ПРОЕКТАМИ В ТУРИЗМІ»

**Змістовний модуль 1. Організація проектування і планування  
проекту**

**Тема 1. Загальна характеристика та система управління  
проектами в туризмі**

**Практичне заняття 1**

Завдання 1: Класифікація проектів в туризмі

а) Дослідити та наведіть приклади різних видів проектів у сфері туризму, відповідно до їх класифікації (наприклад, за типом: інфраструктурні, культурні, природні, тощо).

б) Запропонуйте власну класифікацію проектів в туризмі на основі інших критеріїв та обґрунтуйте її.

Завдання 2: Життєвий цикл проекту

а) Порівняйте життєвий цикл проекту в туризмі та життєвий цикл інших типових проектів (наприклад, в інженерії або інформаційних технологіях).

б) Визначте, які основні етапи притаманні туристичному проекту і чим вони відрізняються від інших сфер.

**Практичне заняття 2**

Завдання 1: Учасники та оточення проекту

а) Складіть списки можливих учасників та зацікавлених сторін проекту в області туризму (наприклад, громади, готелі, транспортні компанії, органи влади, тощо).

б) Оцініть, як впливає кожен з учасників і сторін на успішність проекту та як керувати їх очікуваннями і інтересами.

Завдання 2: Системи управління проектами

а) Розгляньте різні системи управління проектами, такі як Waterfall, Agile, PRINCE2 тощо, і визначте, яка з них більш підходить

для управління туристичними проектами.

b) Порівняйте інструменти та методи, які використовуються в різних системах управління проектами, і оберіть найбільш ефективні для конкретного туристичного проекту.

## **Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та його ефективності**

### **Практичне заняття 3**

Завдання 1: Створення концепції проекту

a) Оберіть конкретний туристичний проект (наприклад, розвиток екологічного маршруту, відкриття гастрономічного фестивалю, реконструкція історичного об'єкту тощо) та сформулюйте його концепцію, включаючи основні цілі, мету, місію та очікувані результати.

b) Оцініть, які основні етапи розробки концепції проекту потрібно пройти та визначте, які ресурси та джерела фінансування можуть бути використані.

Завдання 2: Структура бізнес-плану.

a) Створіть загальну структуру бізнес-плану для вибраного туристичного проекту. Включіть в неї основні розділи, такі як вступ, опис проекту, маркетинговий план, фінансовий план, аналіз ризиків тощо.

b) Опишіть коротко зміст кожного розділу та поясніть, чому кожен з них є важливим для обґрунтування та успішної реалізації проекту.

### **Практичне заняття 4**

Завдання 1: Аналіз комерційної здійсненності

a) Виконайте аналіз ринку для вибраного туристичного проекту. Визначте цільову аудиторію, конкурентів, тенденції споживчого попиту та потенційну прибутковість.

б) Оцініть ризики та можливості на ринку, які вплинуть на успішність проекту.

Завдання 2: Техніко-економічне обґрунтування

а) Розробіть техніко-економічне обґрунтування для туристичного проекту, включаючи розрахунки інвестицій, витрат та доходів на протязі життєвого циклу проекту.

б) Визначте основні фінансові показники, такі як NPV (чиста сучасна вартість), IRR (внутрішня норма доходності) та окупність проекту.

### Тема 3. Планування та структуризація проекту

#### Практичне заняття 5

Завдання 1. На основі наведених даних:

1. Побудувати сітковий графік проекту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення, резерв часу.

2. Визначити критичний шлях проекту, загальну тривалість проекту та резерв часу.

Характеристика робіт за проектом організації комп'ютерного центру

Код роботи	Назва (зміст) роботи	Безпосередньо попередня робота	Тривалість роботи, тижнів
811	Добір і підготовка операторів	–	6
812	Добір і підготовка програмістів	–	7
813	Добір і підготовка системних аналітиків	–	8
821	Підготовка приміщення	–	6
822	Розміщення замовлення	–	4
823	Доставка і монтаж устаткування	821; 822	5
831	Розробка програмного забезпечення	811; 812; 813	12
832	Тестування програмного забезпечення	823; 831	4
Усього			52

Завдання 2. На основі наведених даних:

Код роботи	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
A	–	1
B	A	1
C	A	3
D	B, C	13
E	B, C	5
F	B, C	18
G	D, E, F	7

1. Побудувати сітковий графік проекту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення, резерв часу.

2. Визначити критичний шлях проекту, загальну тривалість проекту та резерв часу.

Завдання 3. На основі розрахунків завдання 2 побудувати графік Ганта з нанесенням критичних і некритичних робіт, запасу часу, логічних зв'язків між роботами.

### Практичне заняття 6

Завдання 1. Згрупуйте відповідні терміни та визначення згідно даних таблиці.

Термін	Визначення
А. Структура споживання ресурсів	1. Пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями. Використовується для контролю відповідності розподілу ролей цілям проекту.
Б. Організаційна структура виконавців	2. Ієрархічно побудований граф, який фіксує необхідні на кожному рівні ресурси. Використовується для аналізу засобів, необхідних для досягнення цілей та підцілей проекту.
В. Матриця відповідальності	3. Схеми цілей, підцілей по рівнях. Основне правило розбиття – повнота: кожна мета верхнього рівня повинна бути представлена повним набором

	підцілей.
Г. Дерево рішень	4. В цій схемі керівник – нульовий рівень. На більш низьких рівнях – відділи, необхідні для функціонального управління роботами. Мета даної структури – визначити виконавців, відповідальних за виконання робіт.
Д. Дерево цілей	5. Включає дві ієрархічні схеми, які між собою пов'язані певним чином: ієрархія виробів та ієрархія робіт. Нижній рівень ієрархії робіт відповідає пакетам робіт, які необхідні при розробці сіткового графіка.
Ж. Сіткова модель	6. Складається на основі СПР і ОСВ, дерева цілей і робіт, таким чином, що утворюють сітковий графік вузлових подій. Це забезпечує можливість проведення ефективного контролю.
З. Дерево робіт	7. Ієрархічний граф, який фіксує вартість елементів проекту на кожному рівні.
Е. Структура витрат	8. Схеми задач оптимізації багатокрокового процесу реалізації проекту. Гілки дерева відображають події, які можуть мати місце, а вузли (вершини) – точки, в яких виникає необхідність вибору.

Завдання 2. На основі теоретичного матеріалу розділу розробіть схеми структурних моделей проекту («дерево цілей», «дерево ресурсів», тощо).

Ситуація 1. Розробити робочу та організаційну структуру проектної команди по ремонту офісу туристичної агенції «DriveTour». Побудувати двоспрямовану структуру проекту.

Ситуація 2. Розробіть трирівневу робочу структуру проекту створення інформаційного туристичного комп'ютерного центру «Туризм», якщо передбачається відкрити такі відділи: добір і підготовка кадрів; поставка й монтаж устаткування; програмне забезпечення; управління проектом.

## **Тема 4. Контроль за виконанням проекту**

### **Практичне заняття 7**

Завдання 1: Фінансування проекту та роль донорів

a) Оберіть конкретний туристичний проект і розробіть план фінансування для нього. Включіть розгляд різних донорських джерел фінансування та їх можливий внесок у проект.

b) Класифікуйте донорів за їх видами (гранти, позики, інвестиції) та визначте, які міжнародні та вітчизняні донори можуть бути зацікавлені в підтримці вашого проекту.

Завдання 2: Грантова програма та розробка проектної заявки

a) Проведіть пошук грантової програми, яка відповідає тематиці вашого туристичного проекту.

b) Розробіть проектну заявку для цієї грантової програми, включаючи опис проекту, його цілі, бюджет, та план виконання.

Завдання 3: Робота над грантовою заявкою

a) Перегляньте та доопрацюйте вашу проектну заявку, враховуючи отримані відгуки та рекомендації від викладача або колег.

b) Вивчіть процес подання грантової заявки до обраного донора та підготуйте всі необхідні документи для подання.

## **Змістовний модуль 2. Управління основними параметрами реалізації проекту.**

### **Тема 5. Управління часом при реалізації проекту.**

#### **Практичне заняття 8**

Завдання 1: Створення календарного графіка проекту

a) Оберіть конкретний туристичний проект і розробіть його календарний графік, використовуючи методи сіткового планування.

b) Визначте основні етапи проекту, послідовність виконання

робіт та залежності між ними.

Завдання 2: Використання діаграми Ганта

а) Створіть діаграму Ганта на основі календарного графіка, який ви розробили для туристичного проекту.

б) Проведіть аналіз діаграми Ганта та визначте, які завдання можуть бути виконані паралельно, а які потребують попередньої завершеності інших робіт.

### **Практичне заняття 9**

Завдання 1: Контроль за виконанням проекту

а) Розробіть план контролю за виконанням туристичного проекту, включаючи моменти моніторингу, звітності та внесення змін у календарний графік.

б) Визначте ключові показники ефективності (KPIs), які слід враховувати під час контролю за проектом, і створіть систему збору та аналізу даних.

Завдання 2: Використання комп'ютерних систем управління проектами

а) Дослідити та виберіть комп'ютерну систему управління проектами (наприклад, Microsoft Project, Trello, Asana тощо), яка найкраще відповідає потребам вашого туристичного проекту.

б) Створіть базовий проект у вибраній системі та покажіть, як вона може допомогти у календарному плануванні та контролі за виконанням проекту.

## **Тема 6. Управління фінансовим забезпеченням реалізації проектів туристичного підприємства.**

### **Практичне заняття 10**

Завдання 1: Види проектних витрат та їх обчислення

а) Оберіть конкретний туристичний проект і розподіліть його

витрати на матеріальні, трудові та інші види витрат.

b) Розробіть методику обчислення кожного виду витрат та визначте їх загальну суму.

Завдання 2: Бюджетування проекту

a) Створіть бюджет для обраного туристичного проекту, включаючи план поточних витрат та доходів на різних етапах проекту.

b) Врахуйте можливі ризики та зміни в бюджеті та покажіть, як вони вплинуть на фінансовий результат проекту.

### **Практичне заняття 11**

Завдання 1: Баланс грошових потоків

a) Розрахуйте баланс грошових потоків для туристичного проекту на основі інформації про витрати та доходи на різних етапах проекту.

b) Проаналізуйте, чи є дефіцит або залишковий грошовий потік та як вплине на фінансову стійкість проекту.

Завдання 2: План залучення капіталу

a) Розробіть план залучення капіталу для туристичного проекту, включаючи джерела фінансування та умови отримання фінансових ресурсів.

b) Оцініть вплив різних джерел капіталу (кредити, інвестиції, гранти тощо) на загальну вартість проекту та грошовий потік.

Завдання 3: Бананоподібна крива та оптимізація плану проекту

a) Побудуйте бананоподібну криву для туристичного проекту та проаналізуйте її форму.

b) Запропонуйте способи оптимізації плану проекту на основі аналізу бананоподібної кривої.

## Тема 7. Управління якістю проєкту.

### Практичне заняття 12

Завдання 1: Забезпечення якості проєкту

а) Оберіть конкретний туристичний проєкт та розробіть план забезпечення якості для нього. Визначте ключові етапи та процедури, які гарантують високу якість виконання робіт.

б) Розгляньте, які сучасні концепції управління якістю, такі як TQM (тотальне управління якістю), можна впровадити в цей план забезпечення якості.

Завдання 2: Діаграма Ішикави та проектування експериментів

а) Використовуючи діаграму Ішикави (діаграму причин та наслідків), проаналізуйте можливі причини якісних проблем у вибраному туристичному проєкті.

б) Розробіть план експерименту, який допоможе виявити та виправити ці проблеми та підвищити якість проєкту.

### Практичне заняття 13

Завдання 1: Аналіз «прибутки-витрати»

а) Створіть аналіз «прибутки-витрати» для туристичного проєкту, де врахуйте витрати на забезпечення якості та їх вплив на загальну ефективність проєкту.

б) Визначте, які витрати на забезпечення якості є цілком обґрунтованими та призводять до покращення проєкту.

Завдання 2: План тестування та інспекція етапів проєкту

а) Розробіть план тестування та приймання компонентів вашого туристичного проєкту. Визначте критерії якості та процедури тестування.

б) Створіть план інспекції етапів проєкту, де ви будете перевіряти відповідність виконаних робіт специфікаціям та стандартам якості.

## Тема 8. Управління персоналом у проєктах.

### Практичне заняття 14

Завдання 1: Менеджер проєкту та функціональний менеджер

Дослідити різницю між менеджером проєкту та функціональним менеджером. Опишіть їхні основні обов'язки, функції та відповідальності.

Завдання 2: Лідерство та організаційна культура

а) Розгляньте різні типи організаційної культури (наприклад, інноваційна, гідеранська, ієрархічна тощо) та опишіть основні характеристики кожного з них.

б) Розробіть план заходів, спрямованих на зміцнення та розвиток організаційної культури в контексті конкретного туристичного проєкту.

### Практичне заняття 15

Завдання 1: Формування команди проєкту

а) Розгляньте різні типи проєктних команд (наприклад, функціональні, матричні, проєктні, віртуальні тощо) та обговоріть, який тип команди найбільш підходить для конкретного туристичного проєкту.

б) Сплануйте процес формування команди для обраного проєкту, включаючи визначення ролей та обов'язків членів команди.

Завдання 2: Управління командою проєкту

а) Розробіть план управління командою для обраного туристичного проєкту, включаючи комунікаційну стратегію, планування засідань, мотиваційні заходи тощо.

б) Обговоріть основні принципи та підходи до вирішення конфліктів в команді та розробіть стратегію для управління конфліктами під час реалізації проєкту.

**ТЕСТОВІ ПИТАННЯ****1. Управління проектом — це:**

- а) мистецтво координувати людськими й матеріальними ресурсами протягом життєвого циклу проекту;
- б) сукупність заходів, спрямованих на реалізацію проекту, з метою отримання прибутку;
- в) процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного здійснення поставленої мети.

**2. До головних ознак проекту не відносяться:**

- а) зміна стану для досягнення мети проекту;
- б) обмеженість у часі;
- в) обмеженість ресурсів;
- г) складність;
- д) неповторність.

**3. До внутрішнього середовища проекту відносять:**

- а) кліматичні умови;
- б) рівень інформаційних технологій;
- в) умови та рівень життя;
- г) стиль управління проектом;

**4. Функція, яка забезпечує фінансовий контроль завдяки накопиченню, аналізу та складаннях звіту по витратах проекту, називається:**

- а) управління обсягом;
- б) управління якістю;
- в) управління часом;
- г) управління контрактом та забезпеченням проекту;
- д) управління вартістю.

**5. Проектний цикл – це проміжок часу:**

- а) від ідентифікації проекту до завершення впровадження проекту;

- б) від ідентифікації проекту до початку впровадження проекту;
- в) від завершення підготовки проекту до завершення впровадження проекту;
- г) від появи проекту до моменту завершення.

**6. Документ, який відображає в короткій формі всі складові проекту та формально авторизує проект, підтверджує його існування й наділяє менеджера повноваженнями використовувати ресурси організації на операціях проекту - це**

- а) устав проекту
- б) сітьовий план проекту;
- в) календарний план проекту;
- г) бізнес-план.

**7. Який аналіз дає змогу виявити техніко-економічні альтернативи; варіанти місцезнаходження об'єкта; масштаб і обсяг проекту; терміни реалізації проекту загалом і за фазами; доступність і достатність джерел сировини, робочої сили та інших необхідних ресурсів; місткість ринку для продукції проекту; витрати на проект з урахуванням непередбачених чинників; терміни виконання проекту.:**

- а) комерційний;
- б) екологічний;
- в) технічний;
- г) організаційний;

**8. При проведенні комерційного аналізу основними завданням є:**

- а) формування графіка поставок;
- б) доступності та якості потрібних ресурсів;
- в) форм розрахунків та виконання поставок;
- г) оцінити проект з погляду кінцевих споживачів продукції або послуг.

**9. Мета організаційного аналізу —:**

- а) оцінити організаційні, правові, політичні та адміністративні умови;
- б) сформулювати необхідні рекомендації щодо менеджменту,

організаційної структури,;

- в) сформувати необхідні рекомендації; планування, комплектування і навчання персоналу, координації діяльності та загальної політики
- г) всіх перелічені завдання.

**10. Грошовий потік – це:**

- а) різниця між грошовими надходженнями і витратами;
- б) витрати матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів з метою одержання доходів;
- в) капітальні вкладення;
- г) кошти, вкладені в об'єкти розвитку;
- д) прибуток від інвестиційної діяльності.

**11. Внутрішня норма дохідності (IRR) відображає:**

- а) відтік або приплив грошових коштів по кожному року;
- б) граничне значення коефіцієнта дисконтування, що розподіляє інвестиції на прийнятні і неприйнятні;
- в) приріст цінності фірми в результаті реалізації проекту;
- г) ставку дисконту, за якою проект не збільшує і не зменшує вартість фірми.

**12. Практика оцінки ефективності проектних рішень має в своїй основі:**

- а) зіставлення грошового потоку, що формується в результаті реалізації проекту, і вкладень, необхідних для його здійснення;
- б) приведення інвестиційного капіталу і грошового потоку до єдиного розрахункового періоду;
- в) дисконтування грошових потоків здійснюється за ставками дисконту, що відображають альтернативну вартість капіталу;
- г) усі відповіді вірні.

**13. Для позитивної оцінки проекту потенційним інвестором величина чистої поточної вартості проекту (NPV) повинна бути:**

- а) менше 1;
- б) більше 0;

- в) в інтервалі від 1 до 10%;  
 г) немає вірної відповіді.

**14. Доповніть процеси управління проектами:**

- а) планування;  
 б) контроль;  
 в) гарантійні обов'язки;  
 г) \_\_\_\_\_.

**15. Вибрати термін окупності 6-річного проекту, за яким передбачено інвестування в першому році 180 тис. грн, щорічний обсяг реалізації продукції — 140 тис. грн і щорічні витрати на виробництво - 80 тис. грн. (дисконтна ставка на рівні 10 %):**

- а) менше 3 років;  
 б) від 3 до 4 років;  
 в) від 4 до 5 років;  
 г) понад 5 років.

**16. Визначити, чи варто інвестувати, який очікує дохідність інвестування понад 30 %, використовувати проект, за яким чиста приведена вартість при дисконтній ставці 10 % становить 100 тис. грн, а при ставці 50 % — мінус 30 тис. грн.**

- а) Так;  
 б) Ні.

**17. Визначити, який з двох проектів вигідніший, якщо обидва проекти розраховані на два роки, потребують однакових інвестицій у перші півроку і передбачають такі поточні доходи, тис. грн.:**

1-й рік 2-й рік

Проект А 100 250

Проект Б 150 200

- а) проект А;  
 б) проект Б.

**18. Планування проектів — це:**

- а) процес, який передбачає складання бюджету проекту та внесення змін до нього відповідно до потреб для досягнення поставлених цілей проекту;
- б) процес, який передбачає визначення цілей і параметрів взаємодії між роботами та учасниками проекту, розподіл ресурсів та вибір і прийняття організаційних, економічних та технологічних рішень для досягнення поставлених цілей проекту.

**19. На якому рівні управління проектами розроблюють поточні та оперативні плани:**

- а) концептуальному;
- б) стратегічному;
- в) тактичному.

**20. Структура проекту — це:**

- а) спосіб управління проектом;
- б) комплекс взаємовідносин, що пов'язує виконавців проекту між собою;
- в) сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проекту, які представлені з різним ступенем деталізації.

**21. Які підходи використовуються при застосуванні методу WBS:**

- а) створення тільки WBS (структуризація в одному розрізі);
- б) створення WBS і OBS (у розрізі – проект і організаційні підрозділи).
- в) створення WBS і CBS (у розрізі проекту й витрат на його реалізацію);
- г) правильні відповіді *а)* та *б)*.

**22. Яке з перерахованих завдань не належить до процесу структуризації проекту:**

- а) поділ проекту на блоки, що підлягають управлінню;
- б) розподіл відповідальності за елементами проекту й визначення зв'язку робіт із структурою організації (ресурсами);
- в) точне оцінювання необхідних витрат (коштів, часу і матеріальних

ресурсів);

г) створення єдиної бази для планування, упорядкування кошторисів і контролю за витратами;

д) всі відповіді вірні.

**23. Матриця відповідальності – це:**

а) схема, що пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями (для контролю відповідності розподілу ролей цілям проекту);

б) схема, що пов'язує ресурси з організаціями-постачальниками (для контролю розподілу та використання ресурсів проекту).

**24. Ефективність проекту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду**

а) його учасників;

б) інвестора проекту;

в) власника організації, яка реалізує проект;

г) ініціатора та замовника проекту.

**25. Який з наступних критеріїв не використовується з метою оптимізації календарного плану:**

а) мінімальна тривалість виконання проекту;

б) мінімальна вартість виконання проекту;

в) максимальне використання власних ресурсів;

г) максимальна зайнятість у період економічного спаду;

**26. Сіткове планування — це:**

а) одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів та довгострокових комплексів, проектних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства, яка забезпечує оптимізацію на основі економіко-математичних методів та комп'ютерної техніки.

б) планування, що передбачає доведення до підрозділів і безпосередніх виконавців тематики та номенклатури робіт із підготовки виробництва, проведення необхідних розрахунків з обсягу робіт, складання графіків виконання останніх.

**27. Вільний резерв часу – це:**

- а) запас часу, яким можна скористатися і при цьому не порушити ранні строки настання усіх наступних подій;
- б) найбільш пізній з допустимих строків настання подій;
- в) запас часу, яким можна скористатися і при цьому не перевищити загальний строк виконання проекту;
- г) немає правильної відповіді.

**28. Сітковий графік дає можливість:**

- а) визначити ранні та пізні строки початку та закінчення робіт;
- б) визначити резерви часу на виконання робіт;
- в) встановити тривалість виконання окремих робіт;
- г) встановити логічний зв'язок між окремими роботами.

**29. Критичний шлях – це:**

- а) безперервна послідовність робіт від початкової до завершальної події сіткової моделі;
- б) найкоротший маршрут від початкової до завершальної події сіткової моделі;
- в) повний шлях найбільшої тривалості;
- г) середня арифметичні тривалості усіх шляхів.

**30. Тривалість роботи проекту визначається як:**

- а) сума витрат часу на виконання кожного елементу проекту;
- б) відношення трудомісткості робіт проекту до середньооблікової чисельності працюючих над проектом;
- в) це час, протягом якого доходи від реалізації повністю покривають витрати інвесторів проекту.

**31. ТОВ “Ольга” підписало контракт з МНК “AVON” на отримання кредитної лінії розрахованої на 5 років, протягом яких буде відкрито мережу магазинів косметики у всіх регіонах північної частини України. Цей вид фінансування передбачає використання таких джерел фінансування як:**

- а) власні;

- б) позикові;
- в) міжнародні інвестиції;
- г) асигнування з державного бюджету.

**32. Планування контрактів включає наступні процеси:**

- а) визначення того, які ресурси та послуги необхідні в проєкті;
- б) документування вимог до ресурсів та послуг і визначення потенційних постачальників;
- в) складання контрактів, що планується укласти;
- г) всі відповіді вірні.

**33. Складовими календаря бюджету проєкту не є:**

- а) календар витрат;
- б) умови платежів;
- в) критичні моменти реалізації проєкту і засоби зниження пов'язаних із цим ризиків;
- г) розрахунок прибутків по проєкту.

**34. Яка найголовніша перевага діаграми Гантта порівняно з табличним методом:**

- а) наочність логічних зв'язків між роботами;
- б) показує які роботи є критичними, а які — некритичними;
- в) показує який запас часу мають некритичні роботи;
- г) яким є фактичне виконання робіт на певну дату

**35. Бюджет проєкту — це:**

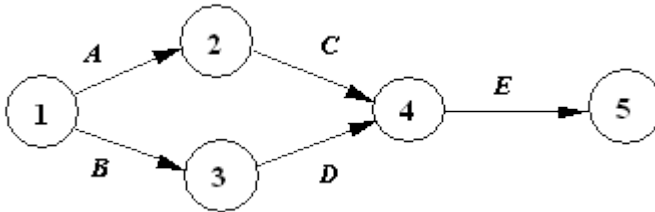
- а) план, який виражається у кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети;
- б) комплекс документальних розрахунків, необхідних для визначення розміру витрат на проєкт;
- в) це документ, що визначає вартість проєкту;
- г) динамічна форма управлінської звітності, яка передбачає не тільки витратну частину, але й рух коштів, доходи, одержувані в ході реалізації проєкту.

**36. Кошторисна вартість матеріалів, конструкцій, деталей та**

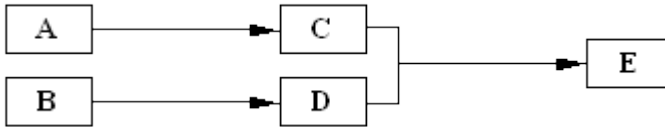
**напівфабрикатів включає:**

- а) лише купівельну вартість;
- б) включає вартість придбання;
- в) включає їх вартість, витрати на упакування, реквізити, доставку, а також заготівельно-складські витрати;
- г) включає всю суму витрат на їх доставку, а також заготівельно-складські витрати.

**37. Як називаються наступні графіки**



а) \_\_\_\_\_



б) \_\_\_\_\_

**38. Процедуру оптимізації називають вирівнюванням ресурсів.**

**Які прийоми використовують при реалізації вирівнювання, що приводять до збільшення вартості проекту:**

- а) збільшення тривалості завдань (приводить до збільшення часу проекту);
- б) розрив завдань (приводить до збільшення часу проекту);
- в) призначення додаткових ресурсів і / або зміна їхнього профілю;
- г) рознесення паралельних завдань.

**39. Витрати проекту класифікуються залежно від зміни обсягів виконаних проектних робіт:**

- а) виробничі витрати та витрати періоду

- б) прямі та непрямі;
- в) інвестиційні та поточні витрати;
- г) змінні витрати та постійні витрати.

**40. При будівлі ресурсної гістограми по горизонталі вказуються:**

- а) щоденна кількість необхідних для виконання всіх робіт ресурсів по кожній професії окремо;
- б) календарні строки;
- в) вартість фактично використаних ресурсів по кожній роботі;
- г) резерви часу по кожній роботі.

**41. Що таке система стандартів ISO 9000?**

- а) Система стандартів для управління якістю
- б) Система для оцінки туристичних ресурсів
- в) Міжнародна система вимог до безпеки в подорожах

**42. Які основні етапи у плануванні забезпечення якості проекту?**

- а) Визначення цілей проекту і вибір технічних засобів
- б) Створення системи стандартів і контроль якості виконання робіт
- в) Розробка графіку виконання робіт

**43. Для чого використовуються інструменти, такі як діаграма Ішикави і графіки потоків в управлінні якістю проекту?**

- а) Для планування робіт
- б) Для аналізу причин і виявлення можливих удосконалень
- в) Для визначення вартості проекту

**44. Що таке організаційна культура проекту?**

- а) Система значень і підходів, які характерні для проекту
- б) Модель управління трудовими ресурсами
- в) Конфлікти та спір в команді проекту

**45. Які основні етапи процесу формування організаційної культури проекту?**

- а) Визначення структури команди та розподіл ролей
- б) Встановлення правил інтеракції в команді
- в) Визначення кількості учасників проекту

**46. Що таке професійний розвиток команди проєкту?**

- а) Підготовка команди до етапу планування
- б) Процес розвитку навичок і компетенцій учасників команди
- в) Визначення бюджету для професійного розвитку

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ ДЛЯ СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ТУРИЗМІ»**

### **Вказівки до виконання контрольної роботи**

До методів контролю даної дисципліни можна віднести перевірку конспекту лекцій, перевірку тестових завдань, контрольні роботи, перевірку письмових поточних завдань, залік. Відповідно до навчального плану студенти виконують контрольну роботу.

Кожна контрольна робота виконується відповідно до самостійно обраного проєкту студентом заочної форми навчання. Під час виконання роботи необхідно використовувати джерела, наведені в навчальній програмі і рекомендовані на лекціях, а також підручники та нормативні акти, що відповідають темі роботи. Обсяг контрольної роботи не повинен перевищувати 20 сторінок формату А4. Кожна контрольна робота виконується відповідно до самостійно обраного проєкту студентом заочної форми навчання (шість розділів):

Наприкінці роботи необхідно навести список використаної літератури, вказати дату виконання і поставити підпис. Результати самостійної роботи доповідаються на семінарському занятті у вигляді доповіді або здаються для перевірки викладачу.

### **Завдання до контрольної роботи (для студентів заочної форми навчання)**

**Розділ 1.** Придумайте ідею Вашого проєкту, з яким Ви будете працювати протягом цього курсу. Проєкт повинен бути пов'язаний із туристичною сферою (створення або удосконалення туристичного місця, збереження культурної спадщини, розробка туру, створення нового туристичного місця в області, вирішення однієї із проблем

туристичної фірми тощо.

Необхідно виконати наступні завдання:

1. Придумати назву проєкту.
2. Коротко описати сутність проєкту, його цілі, призначення та очікувані результати.
3. Планову тривалість реалізації цього проєкту.
4. Для кого буде корисним цей проєкт.

**Розділ 2.** Розробіть стислий бізнес-план власного проєкту. Більш детальну інформацію щодо бізнес-плану можна знайти в темі 2 (лекційний матеріал до теми 2). Максимальний об'єм бізнес-плану 1-2 сторінки А4. Короткий бізнес-план може бути написаний по одному із стандартів бізнес планів або включати наступні компоненти: 1. Сутність проєкту (можливості підприємства, резюме), 2. Підприємство, 3. Продукція, 4. Ринки збуту продукції, 5. Конкуренція (відомості про конкуруючих проєктах), 6. Маркетинг (стратегія маркетингу), 7. Виробничий процес, 8. Організаційний план, 9. Оцінка ризиків і страхування, 10. Фінансовий план, 11. Стратегія фінансування.

**Розділ 3.** Для успішної реалізації Вашого проєкту необхідно забезпечити його командою. Тому, необхідно створити:

1. Перелік ролей і відповідальності (Матриця ролей і відповідальності);
2. Графічно зобразити організаційну структуру проєкту;
3. Зробити короткий опис для кожної ролі: необхідна кваліфікація, роботи, які будуть виконувати, їх сфера відповідальності.

**Розділ 4.** Необхідно:

1. Розробити план управління розкладом проєкту
2. Створити перелік задач проєкту

3. Визначте послідовність виконання робіт
4. Призначте виконавця роботи для кожної задачі
5. Оцініть тривалість робіт або задач
6. Зробіть сіткове планування даного проекту.

Для виконання цього завдання є обов'язковим використання діаграми Ганта. Шаблони діаграми Ганта можна знайти на Мудл у відповідній теці. До задачі обов'язково два файли: файл в форматі Word та в форматі Exel (діаграма Ганта).

**Розділ 5.** Бюджет проекту слід розробляти відповідно до форм №1-№4 за наведеними зразками. Ви самостійно визначає статті витрат за проектом відповідно до його цілей та завдань. Для зручності проведення розрахунків, рекомендується виконувати завдання в Excel.

Форма 1. ЗАГАЛЬНИЙ БЮДЖЕТ ПРОЕКТУ

Найменування заходів, що здійснюються за проектом; перелік та найменування видатків	Загальна вартість (тис. грн.)	Джерела фінансування, тис. грн..					
		У першому бюджетному році			У наступні бюджетні роки		
		ДБ	Заявник	Організації - партнери	ДБ	Заявник	Організації - партнери
Разом							

## Форма 2. РОЗКЛАД БЮДЖЕТУ ЗА СТАТТЯМИ ВИДАТКІВ

Статті видатків	Загальна сума, тис. грн	Джерела фінансування, тис. грн..					
		У першому бюджетному році			У наступні бюджетні роки		
		ДБ	Заявник	Організації - партнери	ДБ	Заявник	Організації - партнери
1. Видатки споживання:							
2. Видатки розвитку:							
Разом							

## Форма 3. ОЧІКУВАНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ

Джерела фінансування	Сума (грн.)	Частка в % від загального обсягу фінансування проекту
1. Фінансування із державного бюджету		
2. Фінансування з боку заявника (співзаявника)		
3. Фінансування з боку партнерів, у тому числі за рахунок:		
4. партнерів з бюджетного сектору		
5. партнерів з підприємницького сектору		
6. партнерів з громадських спільнот		
Загальний обсяг фінансування		

Форма 4. ЗВЕДЕНИЙ КОШТОРИСНИЙ РОЗРАХУНОК  
(Довільна форма)

Додається у разі спрямування видатків з державного бюджету на будівельні роботи, придбання обладнання, розробку програмного

забезпечення та інші заходи, для визначення вартості яких необхідно орієнтуватися на відповідні показники, затвержені згідно чинного законодавства.

**Розділ 6.** Необхідно підготувати презентацію Вашого проекту, над яким Ви працювали протягом цього курсу. Презентація повинна бути короткою на 5 хв (максимум 10 слайдів). Презентація повинна містити наступні пункти: Назва проекту, його цілі, цільова аудиторія, коротка характеристика проекту, команда, бюджет проекту, контактна інформація тощо.

## ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

### Основна

1. Мамотенко Д. Ю., Сапа Н. В. Управління проектами: Навчально-методичний посібник для студентів галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування», напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент». Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2013. 145 с.
2. Мамотенко Д. Ю. Підвищення ефективності використання інвестицій підприємства на основі методів управління проектами : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 Дніпропетровський ун-т економіки та права. Дніпро, 2003. 22 с.
3. Стандарт з управління проектами та Настанова до зводу знань з управління проектами (Настанова РМВОК) URL: [https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/08/PMBOK7\\_Ukr\\_ForPersonalUseOnly.pdf](https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/08/PMBOK7_Ukr_ForPersonalUseOnly.pdf).
4. Тарасюк Г. М., Рудківський О. А., Мілінчук О. В., Лагута Я. М. Навчальний посібник з дисципліни «Управління проектами в туризмі» для студентів галузі знань 24 «Сфера обслуговування». Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 101 с.
5. Управління проектами в туризмі : навч. посібник / О. І. Угоднікова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 141 с.
6. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами. Київ : 2016. 388 с.
7. Управління проектами : навч. посіб. / Ю. Буріменко та ін. Одеса : ім. О. С. Поп., 2017. 208 с.
8. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.

## Допоміжна

1. Artyukhina M. Management of consulting projects by kanban method. Problems of systemic approach in the economy. 2022. No. 1(87). URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-6>.
2. Burachek I., Zakapko O., Yarmolyk D. Scrum as a successful innovative method of project management. Market infrastructure. 2021. No. 51. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct51-16>.
3. Halushka Z. Agile management as an innovative approach to project management. Market infrastructure. 2020. No. 47. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-14>.
4. ICB. IPMA Competence Baseline, IPMA, Version 3.0, 2011. 199 p.
5. Nantwich, Cheshire CW5 6GD P2M. A guidebook of Project&Program Management For Enterprise Innovation, Japan PMAJ, 2008. 138 p.
6. Netepchuk V. V. Процесний підхід у побудові корпоративних систем управління проектами. Bulletin national university of water and environmental engineering. 2020. Т. 2, № 90. С. 112. URL: <https://doi.org/10.31713/ve2202012>
7. Project manager's handbook. Applying best practice across global industries. /Ed. D. Cleland. 2007. 547 p.
8. Безкоровайна Л. Управління проектами у сфері гостинності. Adaptive management theory and practice economics. 2021. Т. 11, № 22. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-02)
9. Галушка В. Теоретико-методичні засади управління проектами. Entrepreneurship, economy and law. 2020. № 7. С. 430–434. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.7.72>.
10. Гонтарева І. В. Управління проектами : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2007. 348 с.
11. Євчук Л. А. Управління проектами як інструмент

розвитку для суб'єктів бізнесу. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 3(97). С. 3–7. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-3\(97\)-3-7](https://doi.org/10.26642/ema-2021-3(97)-3-7).

12. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами. Київ, 2016. 388 с.

13. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2010. 432 с.

14. Семенчук К. Л. Project management of agile-specialists. Development of management and entrepreneurship methods on transport (ONMU). 2020. Р. 90–101. URL: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2020-2-90-101>.

15. Ярош-Дмитренко Л. Роль маркетингового менеджменту в забезпеченні ефективного управління проектами. Економіка та суспільство. 2022. № 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-23>.

### 13. Інформаційні ресурси

1. Blackwell – електроні научні журнали, які охоплюють всі області природничих і суспільних наук. <http://www.blackwell-synergy.com/>

2. DOAJ –каталог наукових журналів із вільним веб-доступом до повних текстів <http://www.doaj.org>.

3. UNWTO (Tourism Data Dashboard) (Всесвівня туристська організація) – <https://www.unwto.org/>

4. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/>

5. Державна служба статистики. Економічна статистика / Економічна діяльність / Туризм – <http://www.ukrstat.gov.ua/>

6. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua>

7. Запорізька обласна універсальна наукова бібліотека – <https://zounb.zp.ua/>

8. Наукова бібліотека Національного університету «Запорізька політехніка» – <http://library.zntu.edu.ua/>
9. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського – <http://www.nbuv.gov.ua/>
10. Національна туристична асоціація України. URL: <http://www.ntoukraine.org/>
11. Статистичні служби країн світу – [https://unstats.un.org/home/nso\\_sites/](https://unstats.un.org/home/nso_sites/)
12. Щорічні звіти UNWTO. URL: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights> .
13. Automate tasks and processes with Jira. *Coursera*. URL: <https://www.coursera.org/projects/automate-tasks-and-processes-with-jira>.
14. Get started with Jira. *Coursera*. URL: <https://www.coursera.org/projects/get-started-with-jira>.
15. How to create a Jira SCRUM project. *Coursera*. URL: <https://www.coursera.org/projects/how-to-create-a-jira-scrum-project>.
16. How to use roadmaps in Jira. *Coursera*. URL: <https://www.coursera.org/projects/how-to-use-roadmaps-in-jira>.
17. Project Management: Deep Dive Online. URL: [https://www.youtube.com/live/kQtEz\\_ZJkDg?si=aftf\\_2i4\\_yVj8D2U](https://www.youtube.com/live/kQtEz_ZJkDg?si=aftf_2i4_yVj8D2U).
18. Звіт про розклад Jira відстеження часу, календар, бюджет. URL: [https://marketplace.atlassian.com/apps/1222428/timescale-time-tracking-and-reports?hosting=cloud&tab=overview&gclid=CjwKCAjw3dCnBhBCEiwAVvLcu7\\_MgYzzdyzGq4IBmJp64VC2ckgsR6lXMS\\_A84cbwDeJGYExvHmushoC6tgQAvD\\_BwE](https://marketplace.atlassian.com/apps/1222428/timescale-time-tracking-and-reports?hosting=cloud&tab=overview&gclid=CjwKCAjw3dCnBhBCEiwAVvLcu7_MgYzzdyzGq4IBmJp64VC2ckgsR6lXMS_A84cbwDeJGYExvHmushoC6tgQAvD_BwE)

## РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Під час практичних занять студенти самостійно роблять завдання та усно доповідають, дають відповіді на додаткові питання викладача, доповнюють один одного за різними питаннями практичного заняття, демонструють результати самостійної підготовки до заняття, виконують письмові самостійні роботи, вирішують ситуаційні вправи, приймають участь у підготовці практичного заняття у співавторстві з викладачем, допомагають іншим студентам оволодіти знаннями, використовують сучасні інтерактивні методи отримання знань. Така активна робота студента на занятті оцінюється в максимум 5 балів. Така форма надає студенту можливість отримати максимум: 40 балів в кожному змістовному модулі.

Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки слухачів до виконання конкретної роботи. Ключовими формами та методами демонстрації студентами результатів навчання при поточному контролі є:

- робота в групах, спільне опрацювання групою студентів окремих проблемних питань з наступною демонстрацією результатів та засвоєння навчального матеріалу(тестування, рішення задач, усне опитування);

- презентація – виступи перед аудиторією для висвітлення окремих питань, індивідуальних завдань, реферативних досліджень, захист міні-проектів тощо;

- дискусія – обґрунтування власної позиції у вирішенні проблемних питань;

- кейс-метод – аналіз конкретних ситуацій, що дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності.

При вивченні кожного змістовного модуля проводиться поточний контроль. Критерії та методи оцінювання студентів зображено у таблиці.

## Критерії та методи оцінювання

Методи	Критерії оцінювання	Система оцінювання, бали
Тестування (на практичному занятті)	Виставляється здобувачу вищої освіти за правильну відповідь на одне тестове питання.	0,5
Рішення задач	Виставляється здобувачу вищої освіти за правильне рішення задачі	2
Групова дискусія (під час лекційних та практичних занять)	Виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній або письмовій відповіді на запитання продемонстрував всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу, вмів грамотно інтерпретувати одержані результати; продемонстрував знання фахової літератури.	5
	Виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній або письмовій відповіді на запитання продемонстрував повне знання програмного матеріалу, передбачене на рівні аналогічного відтворення, але припустився окремих несуттєвих помилок	4-2
Робота над теоретичними завданнями, із застосуванням сучасних інформаційних технологій (презентації).	Виставляється здобувачу вищої освіти, який на високому рівні провів аналітичні дослідження та презентувати їх із застосуванням сучасних інформаційних технологій, продемонстрував здатність застосовувати знання на практиці. Аналітично обґрунтував власну думку.	5
	Виставляється здобувачу вищої	4-3

	освіти, який не досить обширно провів аналітичні дослідження (використав менше 3-х інформаційних джерел) та презентував їх із застосуванням сучасних інформаційних технологій. Обґрунтовував власну думку, проте припускався певних помилок посиляючись на теоретичні матеріали лекції	
	Виставляється здобувачу вищої освіти, який «сухо» провів аналітичні дослідження (використав 1-не інформаційне джерело (інтернет-джерело або лише матеріали лекції) та презентував їх із застосуванням сучасних інформаційних технологій.	2-1

Максимально під час навчання студент може отримати **80** балів в ході лекційних та практичних занять.

## КРИТЕРІЙ ОЦІНКИ НА ЕКЗАМЕНІ:

**Підсумковий контроль** засвоєння розділів здійснюється по їх завершенню на основі проведення екзамену. Екзамен – **20** балів. Завданням контролю є оцінювання знань, умінь та практичних навичок студентів, набутих під час вивчення зазначених тем.

Структура екзамену: екзаменаційне тестування (**40** тестових запитань), які максимально сумарно оцінюються в **20** балів.

Відповідно, максимальна кількість набраних балів по вивченню дисципліни складає 100 балів. Оцінювання здійснюється відповідно до шкали ЗВО. Кожен здобувач заочної форми навчання виконує контрольну роботу за варіантом. Вибір варіанту здійснюється за порядковим номером П.І.Б. студента у списку академічної групи або журналу обліку відвідування занять. В кожному варіанті необхідно розглянути певні питання (які можуть бути розділені на два-три підпункти). Кожен варіант контрольної роботи оцінюється в **80 балів** максимум. Після перевірки викладачем письмової контрольної роботи та її захисту в усному вигляді викладач допускає здобувача до екзамену. Критерії оцінки завдань на екзамені той самий, що і у денної форми. Екзаменаційне тестування (40 тестів), які максимально сумарно оцінюються в **20** балів (0,5 балів за кожне питання).

### Критерії оцінки контрольної роботи для студентів заочної форми навчання:

Контрольна робота (захист)	Критерії оцінки
66-80	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних відповідей і обговорення, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань й завдань, використовуючи при цьому обов'язкову й додаткову літературу. Використано теоретичну базу і враховано вітчизняний та міжнародний досвід.

	Продемонстровано набуття загальних та спеціальних компетентностей. Робота має цілісний характер.
51-65	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано викладає під час усного виступу, відповідей. Взагалі, розкриває зміст теоретичних питань та завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Здобувач має власну думку щодо тематики. При викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Обмежена кількість наукових джерел.
41-50	В цілому, володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усного виступу та відповідей на запитання, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування, аргументації думки і висловлювань, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Робота має відхилення від стандартів оформлення та помилки.
31-40	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усного виступу. Відповіді на запитання загальні, короткі, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Робота оформлена вільним стилем без врахування вимог стандартів.
21-30	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час доповіді. Відповіді на питання відсутні або поверхневі, допускає при цьому суттєві помилки. Зміст тексту роботи не розкриває тему.
1-20	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Таблиця набору балів за вивчення дисципліни

Поточне тестування та самостійна робота								Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2				20	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8		
10	10	10	10	10	10	10	10		

T1, T2 ... T8 – теми змістових модулів.