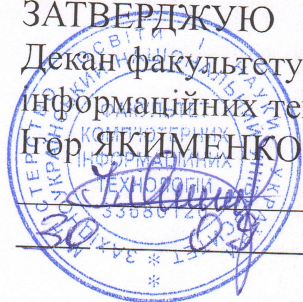


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ КОМП'ЮТЕРНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ЗАТВЕРДЖУЮ

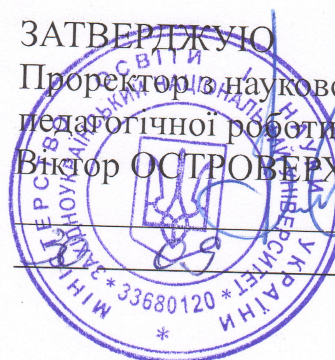
Декан факультету комп'ютерних  
інформаційних технологій  
Ігор ЯКИМЕНКО



2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-  
педагогічної роботи  
Виктор ОСТРОВЕРХОВ



2024 р.

## РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Управління людськими ресурсами у проектах»  
ступінь вищої освіти – магістр  
галузь знань – 12 «Інформаційні технології»  
спеціальність – 122 «Комп'ютерні науки»  
освітньо-професійна програма – «Управління проектами»

Кафедра інформаційно-обчислювальних систем і управління

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практичні (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен (сем.)
Денна	1	2	32	14	5	6	93	150	2

Тернопіль – ЗУНУ  
2024

Робочу програму склав викладач кафедри інформаційно-обчислювальних систем і управління Андрій СЕМЕШКІН

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри інформаційно-обчислювальних систем і управління, протокол № 2 від 30 вересня 2024 р.

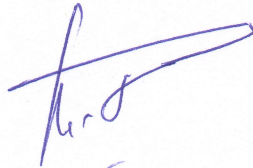
В.о. завідувача кафедри  
канд. техн. наук, доцент



Надія ВАСИЛЬКІВ

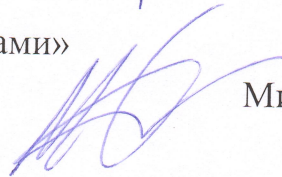
Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 122 «Комп'ютерні науки» (протокол № 2 від 30 вересня 2024 р.)

Голова групи  
забезпечення спеціальності,  
д-р техн. наук, професор



Мирослав КОМАР

Гарант освітньо-професійної  
програми «Управління проектами»  
канд. техн. наук



Михайло ДОМБРОВСЬКИЙ

# СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОЕКТАХ»

## 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОЕКТАХ»

Дисципліна – «Управління людськими ресурсами у проектах»	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – 12 «Інформаційні технології»	Статус дисципліни – вибіркова дисципліна Мова навчання – українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність – 122 «Комп'ютерні науки»	Рік підготовки – 1 Семестр – 2
Кількість змістових модулів – 3	Освітньо- професійна програма- «Управління проектами»	Лекції – 32 год. Практичних занять – 14 год.
Загальна кількість годин – 150	Ступінь вищої освіти – магістр	Самостійна робота – 93 год. Тренінг – 6 год. Індивідуальна робота – 5 год.
Тижневих годин: 10, з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОЕКТАХ»

### 2.1. Мета вивчення дисципліни

Методом вивчення дисципліни «Управління людськими ресурсами у проектах» є надання студентам основних знань та навичок для ефективного управління командою в рамках проектної діяльності. Курс спрямований на те, щоб навчити майбутніх учасників чи керівників проектів розуміти психологічні та соціальні аспекти взаємодії між членами команди, розвивати лідерські якості, а також вміння мотивувати співробітників на досягнення поставлених цілей.

## **2.2. Завдання вивчення дисципліни**

Формування знань і розуміння:

- Оволодіння теоріями управління людськими ресурсами.
- Розуміння принципів побудови та мотивації проектних команд.

Розвиток навичок і вмінь:

- Навички лідерства та управління командою.
- Вміння вирішувати конфлікти та підвищувати ефективність роботи.

Застосування теорії на практиці:

- Використання інструментів мотивації та оцінки роботи.
- Управління комунікаціями в проектних командах.

Взаємодія та співпраця:

- Вміння ефективно співпрацювати з командою та іншими підрозділами.
- Розвиток навичок комунікації та активного слухання.

## **2.3. Результати навчання**

В результаті вивчення дисципліни студенти повинні:

Знати

– етапи, стратегії та моделі формування команди проекту;

– методи мотивації, управління командою проекту;

– сучасні технології управління персоналом;

– основи розробки та реалізації концепції управління персоналом, кадрової політики організації, основ стратегічного управління персоналом, формування і використання трудового потенціалу та інтелектуального капіталу

організації, окремого працівника;

– основи управління інтелектуальною власністю та вміння застосовувати

їх на практиці.

Вміти

– визначати структуру і склад проектної команди, систему управління

командою;

– виявляти і формулювати актуальні наукові проблеми управління персоналом, обґрунтовувати актуальність, теоретичну і практичну цінність обраної теми наукового дослідження;

– проектувати ефективну кадрову політику, що підтримує позитивний імідж проектної організації як роботодавця.

### **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОЕКТАХ»**

#### ***Змістовий модуль 1 – Роль команди виконавців у проекті***

##### **Тема 1. Формування системи обмежень до персоналу проекту**

Поняття команди проекту. Схема формування команди з урахуванням цілі проекту. Основні стадії життєвого циклу команди проекту.

##### **Тема 2. Структура групи управління проектом**

Поняття організаційної структури управління проектом. Принципи формування груп для управління проектом. Типи організаційних структур управління. Матрична організація в управлінні проектами. Функції керівника проекту.

#### ***Змістовий модуль 2 – Підбір команди проекту***

##### **Тема 3. Система вимог до персоналу проекту**

Особливості підбору кадрів для реалізації проекту. Заходи щодо відбору персоналу. Характеристика вимог до менеджера проекту.

##### **Тема 4. Проектування структури персоналу проекту**

Типи структур персоналу проекту. Вимоги до окремих категорій персоналу.

#### ***Змістовий модуль 3 – Особливості управління проектною командою***

##### **Тема 5. Склад персоналу проекту**

Функції членів проектної команди. Матрична структура. Проектна структура. Функціональна структура.

##### **Тема 6. Структура складу проектної команди**

Чинники кількісного складу команди. Оцінка ефективності діяльності команди.

##### **Тема 7. Формування системи заохочень в проекті**

Змістовні теорії мотивації. Теорія двох факторів Герцберга. Ієрархія потреб А. Маслоу. Теорія трьох потреб Д. Маклеланда. Матеріальне стимулювання праці.

## 4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОЕКТАХ»

### Денна форма навчання

Тема	Кількість годин					Контрольні заходи
	Лекції	Пактичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	
Змістовий модуль 1 – Роль команди виконавців у проекті						
Тема 1. Формування системи обмежень до персоналу проекту	4	2	1	2	13	Опитування під час заняття
Тема 2. Структура групи управління проектом	6	2			14	
Змістовий модуль 2 – Підбір команди проекту						
Тема 3. Система вимог до персоналу проекту	4	2	2	2	13	Опитування під час заняття
Тема 4. Проектування структури персоналу проекту	4	2			13	
Змістовий модуль 3 – Особливості управління проектною командою						
Тема 5. Склад персоналу проекту	4	2	2	2	13	Опитування під час заняття
Тема 6. Структура складу проектної команди	6	2			14	
Тема 7. Формування системи заохочень в проекті	4	2			13	
Разом	32	14	5	6	93	

## ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ РОБІТ

### Практична робота №1

Тема: Формування системи обмежень до персоналу проекту

Мета: Ознайомитися з ключовими обмеженнями та вимогами до персоналу проекту, навчитися оцінювати персональні та професійні якості кандидатів для досягнення цілей проекту.

### Практична робота №2

Тема: Структура групи управління проектом

Мета: Вивчити організаційні структури управління проектом та розуміти їхній вплив на ефективність команди.

### Практична робота №3

Тема: Система вимог до персоналу проекту

Мета: Оволодіти навичками формулювання вимог до персоналу для різних ролей в проекті.

### Практична робота №4

Тема: Проектування структури персоналу проекту

Мета: Навчитися проектувати структуру персоналу проекту відповідно до вимог та обмежень.

### Практична робота №5

Тема: Склад персоналу проекту

Мета: Зрозуміти функції членів проектної команди та вміти формувати склад команди для досягнення цілей проекту.

### Практична робота №6

Тема: Структура складу проектної команди

Мета: Вміти визначати кількісний та якісний склад проектної команди і оцінювати ефективність її діяльності.

### Практична робота №7

Тема: Формування системи заохочень в проекті

Мета: Вивчити мотиваційні стратегії та застосовувати їх для підвищення продуктивності роботи команди.

## 6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Самостійна робота з дисципліни передбачає виконання завдання, сформованого з двох частин:

- 1) опрацювання літератури за заданою темою (перелік подано нижче) і підготовка презентації виступу (20% загальної оцінки);
- 2) виконання практичного завдання (80% загальної оцінки).

#### 6.1. Перелік тем на самостійне опрацювання:

1. Визначення та класифікація людських ресурсів у проекті.
2. Психологічні аспекти управління проектними командами.
3. Особливості найму персоналу для міжнародних проектів.
4. Управління конфліктами в проектних командах.
5. Роль керівника проекту у формуванні корпоративної культури.
6. Методи оцінки ефективності діяльності команди.
7. Стрес-менеджмент у проектних командах.
8. Етапи формування команди та їх вплив на успішність проекту.
9. Мотиваційні теорії та їх застосування в проектному менеджменті.
10. Специфіка управління віддаленими командами.
11. Командна динаміка: ефекти групової взаємодії.
12. Управління знаннями та їх передача в проектних командах.
13. Стратегії розвитку лідерських якостей у команді.
14. Вплив різних стилів лідерства на проектні команди.
15. Оцінка комунікаційних навичок персоналу проекту.
16. Управління продуктивністю персоналу.
17. Роль HR-менеджера у підтримці проектної діяльності.
18. Стратегічне управління людськими ресурсами у проектах.
19. Особливості роботи з мультикультурними командами.
20. Управління конфліктними ситуаціями на різних стадіях проекту.
21. Вплив корпоративної культури на успішність проекту.
22. Система мотивації в Agile-проектних командах.
23. Методи та інструменти оцінки проектного персоналу.
24. Організація та проведення тренінгів для персоналу.

#### 6.2. Варіанти практичних завдань:

1. Проаналізуйте процес найму персоналу для IT-проекту, враховуючи міжнародні особливості.
2. Розробіть план управління конфліктами для проектної команди.
3. Створіть схему мотиваційної системи для проектної команди, базуючись на теорії Маслоу.
4. Проаналізуйте роль керівника проекту у формуванні ефективної комунікації в команді.
5. Розробіть стратегію підвищення продуктивності персоналу для конкретного проекту.



6. Проведіть аналіз типів лідерства та визначте, який стиль підходить для вашого проекту.
7. Розробіть план управління віддаленою проектною командою.
8. Проаналізуйте методи підвищення стресостійкості членів проектної команди.
9. Визначте ключові компетенції для успішного менеджера проекту та розробіть план їх розвитку.
10. Розробіть план залучення нових членів проектної команди з урахуванням мультикультурного аспекту.
11. Проведіть SWOT-аналіз структури вашої проектної команди.
12. Розробіть схему оцінки ефективності діяльності проектної команди.
13. Оцініть рівень стресу в команді і розробіть програму його зниження.
14. Створіть план вирішення конфліктних ситуацій на етапі реалізації проекту.
15. Розробіть план інтеграції нових членів команди до існуючої проектної групи.
16. Проведіть аналіз типів організаційних структур і виберіть найбільш підходящу для вашого проекту.
17. Розробіть систему мотивації для команди, яка працює за методологією Agile.
18. Оцініть потреби команди в навчанні та підготуйте пропозиції щодо тренінгів.
19. Розробіть стратегію комунікацій для віддаленої проектної команди.
20. Проаналізуйте потреби в людських ресурсах на різних етапах проекту.
21. Створіть програму розвитку лідерських якостей для членів проектної команди.
22. Оцініть якість комунікацій між членами команди та запропонуйте шляхи їх покращення.
23. Розробіть план використання знань і досвіду в команді для майбутніх проектів.
24. Проаналізуйте психологічні особливості управління проектними командами на різних етапах проекту.

## **7. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ**

Тема тренінгу: Проектування структури персоналу проекту (програми).

Тренінг передбачає виконання практичного завдання, яке оцінюється за 100-бальною шкалою.

Приклад індивідуального практичного завдання для тренінгу:  
Ви є керівником нового проекту з розробки програмного забезпечення для великої організації. На основі вимог та специфікації проекту вам необхідно спроектувати структуру персоналу для цього проекту, враховуючи такі фактори:

1. Тип проекту (розробка мобільного застосунку, корпоративна система управління, веб-платформа тощо).
2. Кількість етапів проекту (аналіз вимог, розробка, тестування, впровадження, підтримка).
3. Можливі ролі в проекті (керівник проекту, архітектор, розробники, тестувальники, бізнес-аналітики, інженери DevOps та ін.).
4. Рівень кваліфікації для кожної ролі (Junior, Middle, Senior).
5. Визначення оптимальної кількості співробітників для кожної ролі на різних етапах проекту.
6. Можливість найму зовнішніх консультантів або фрилансерів для виконання спеціалізованих завдань.
7. Вплив обмежених ресурсів (бюджет, терміни) на формування команди.
8. Створення резерву персоналу на випадок ризиків (звільнення, лікарняні, інші непередбачені характеристики).

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина: ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття і видача завдання.
2. Практична частина: виконання завдань студентами; оформлення короткого звіту.
3. Підведення підсумків: обговорення результатів виконаних завдань.

## **8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

У процесі вивчення дисципліни «Управління людськими ресурсами у проектах» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне тестування та опитування;
- оцінювання результатів практичних завдань;
- оцінювання виконання завдань тренінгу;
- оцінювання виконання завдань самостійної роботи.

## 9. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління людськими ресурсами у проектах» визначається як середньозважена величина залежно від питомої ваги кожної складової кредиту:

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3	Модуль 4
20%	20%	5%	15%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Тренінг	Самостійна робота	Екзамен
Оцінка визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання і захист практичних робіт	Модульна контрольна робота (10 тестових завдань, 1 питання з розгорнутою відповіддю)	Оцінювання тренінгового завдання	Виконання завдань для самостійної роботи (2 завдання)	(10 тестових завдань, 2 питання з розгорнутою відповіддю)

### Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

## 10. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

№	Найменування	Номер теми
1.	Microsoft Project	4-6
2.	Microsoft Word	1-7

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Стандарт з управління проектами та Настанова до зводу знань з управління проектами (Настанова РМВОК): Сьоме видання. USA: PMI, 2021. – 370 с.
2. Хігні Дж. Основи управління проектами. – К.: Фабула, 2020. – 272 с.
3. Коул Р., Скотчер Е. Блискучий Agile. – К.: Фабула, 2020. – 192 с.
4. Peterson T.M. Motivation: how to increase project team performance. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/4a0e/de0b3d2ca95602d6a39b99c278027d1e5d1a.pdf>.
5. Філдінг П.Дж. Як керувати проектами. - К.: Фабула, 2020. – 240 с.
6. Брайан К. (Brian K.) "Agile Project Management: A Comprehensive Guide" — McGraw Hill Education, 2023. – 350 с.
7. Федоренко Н. "Управління віддаленими командами: стратегії успіху" — Київ: Видавництво "Модерн", 2022. – 270 с.
8. Ярошенко Л. "Агіл та Beyond: інновації в управлінні проектами" — Одеса: Видавництво "Бізнес-Книга", 2023. – 290 с.
9. Мартін К. (Martin K.) "Project Management for the Digital Age: Navigating the Modern Landscape" — Springer, 2024. – 350 с.
10. Ковальчук А. "Агіл управління проектами: теорія і практика" — К.: Видавництво "Прометей", 2022. – 280 с.