

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І  
ТЕХНОЛОГІЙ**

**Методичні рекомендації**

**та індивідуальні завдання**

**до вивчення вибіркової дисципліни**

**«Організаційні структури управління проєктами»**

**для студентів спеціальності «Менеджмент», ОПП**

**«Управління проєктами»**

**(магістерський рівень вищої освіти)**

**Дніпро УДУНТ 2021**

УДК 347.7:658

Методичні рекомендації та індивідуальні завдання до вивчення вибіркової дисципліни «Організаційні структури управління проектами» для студентів спеціальності «Менеджмент», ОПП «Управління проектами» (магістерський рівень вищої освіти) / Укл.: Н.П. Корогод, Д.О. Тимченко. – Дніпро: УДУНТ, 2021. – 34 с.

Викладені методичні вказівки та індивідуальні завдання до вивчення дисципліни «Організаційні структури управління проектами», наведено перелік рекомендованої літератури.

Призначена для студентів як вибіркова дисципліна для спеціальності «Менеджмент», ОПП «Управління проектами» (магістерський рівень вищої освіти) заочної форми навчання.

Укладачі: Н.П. Корогод, канд.пед.наук, проф.  
Д.О. Тимченко, канд. техн. наук, доц.

Відповідальна за випуск Н.П. Корогод, канд. пед. наук, проф.

Рецензенти: С.О. Шевченко, д-р наук з державного управління, проф. каф. управління та адміністрування ДДУВС

Підписано до друку 02.07.2021. Формат 60x84 1/16. Папір друк. Друк плоский. Облік.-вид. арк. 1,76. Умов. друк. арк. 1,73. Замовлення № 124

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ  
49005, м. Дніпро, пр. Гагаріна, 4

---

Редакційно-видавничий відділ УДУНТ

## Структура вивчення дисципліни

«Організаційні структури управління проектами»,  
наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

### Розподіл навчальних годин

	Усього (годин, денна / заочна)	Семестр II (заочна)
Усього годин за навчальним планом	120	120
в тому числі: аудиторні заняття	16	16
з них: лекції	8	8
лабораторні роботи		-
практичні заняття	8	8
семінарські заняття		-
Самостійна робота	104	104
Підсумковий контроль	Екзамен	Екзамен

Робоча програма передбачає самостійну роботу, що контролюється викладачем та включає:

- підготовку до аудиторних занять;
- самостійне вивчення розділів дисципліни, що не викладаються на лекціях;
- підготовку до контролю знань.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Ракоцило О.М. Організація проектного офісу в органах публічної влади. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2012. №4(40). С.82–86.
2. Кендалл И., Роллинз К. Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами: Максимизация ROI. Пер. с англ.: М., ЗАО «ПМСОФТ». 2004. 338 с.
3. Бриджес Д., Кроуфорд К. Как создать и развернуть проектный офис [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://blog.iteam.ru/kak-sozdat-i-razvernut-proektnyj-ofis/> (дата звернення 20.12.2019).
4. Трухановский О.М. Организация офиса управления проектами в целях повышения эффективности инновационно-инвестиционных проектов: автореф. дисс. на соискание ученой степени кандидата экономических наук, специальность - 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». М.: ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления». 2012. 23 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://guu.ru/files/referate/truhanovsky.pdf> (дата звернення 20.12.2019).
5. Титов С.А., Новикова Н.А. Проектные офисы как элемент корпоративной системы управления проектами: анализ и классификация. *Вестник Университета (Государственный университет управления)*. 2014 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnye-ofisy-kak-element-korporativnoy-sistemy-upravleniya-proektami-analiz-i-klassifikatsiya/viewer> (дата звернення 20.12.2019).
6. Морозов В.В., Черненко Ю.В. Концептуальная модель системы организационного управления в реализации стратегии инновационного развития проектно-ориентированных организаций. *IX Міжнародна конференція «Управління проектами у розвитку суспільства». Управління програмами та проектами в умовах глобальної фінансової кризи. Тези доповідей. Відповідальний за випуск Бушуєв С.Д. Київ: КНУБА, 2012. С.156–157.*

7. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Шороп Д.І. Проектний офіс як методологія мультипроектного управління. *Управління проектами та розвиток виробництва*: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля. 2004 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektniy-ofis-yak-metodologiya-multiproektnogo-upravlinnya/viewer> (дата звернення 20.12.2019).
8. Алейнікова О.В. Інституціональні форми проектного менеджменту соціально-політичних систем. *Науковий вісник УМО «Економіка та управління»*. Випуск 2. 2016 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [file:///Users/dariatymchenko/Downloads/nvumo\\_2016\\_2\\_3.pdf](file:///Users/dariatymchenko/Downloads/nvumo_2016_2_3.pdf) (дата звернення 20.12.2019).
9. Корецька Н.І. Проектний офіс як інструмент вибору, планування та контролю управлінських рішень. *Управління проектами та розвиток виробництва*: Зб. наук. пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля. 2010. № 4 (36). С. 156–162.
10. Третиниченко Ю.О. Портфельно-орієнтоване управління збалансованим розвитком організацій перевізників автомобільного транспорту: дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук: спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами». Київ, Нац. трансп.ун-т. 2018. 279 с.
11. Верзук Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА, 2-е изд.: Пер. с англ.: ООО «И.Д. Вильямс». 2018. 480 с.
12. Флис І.М. Концептуальна модель ініціалізації інноваційних проектів виробничо-переробних комплексів. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 2. С. 76–81.
13. Ильин В. Проектный офис – Центр управления проектами. Системный подход к управлению компанией. М.: Вершина. 2007. 264 с.
14. Попова Е., Шестопалова О., Глазырина С., Тодосиева Е. Проектный офис: уровень зрелости. *Бизнес: Организация, Стратегия, Системы*. 2009. № 1. С. 15–24.
15. Тимченко Д.О. Сучасні підходи до управління проектами створення проектних офісів у закладах вищої освіти. *Управління розвитком складних систем*. 2020. № 42. С. 29–36.

16. Тиркало В. Проектні офіси в навчальних закладах та наукових установах. 23.06.2015 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://blog.liga.net/user/vtyrkalo/article/18418> (дата звернення 20.12.2019).

17. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК): Институт управления проектами: третье издание. 2004. 388 с.

18. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК): Институт управления проектами: шестое издание. 2017. 726 с.

19. P2M: Керівництво по управлінню інноваційними проектами і програмами підприємств. Японська асоціація управління проектами (PMAJ). Переклад під ред. Бушуєва С.Д. К.: Наук. світ. 2009. 155 с.

20. Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management. International Project Management Association (IPMA) Global Standard, Version 4.0. 2015. 431 p.

21. The Standard for Programme Management: Fourth Edition. Project Management Institute (PMI). 2017. 179 p.

22. The Standard for Portfolio Management: Fourth Edition. Project Management Institute (PMI). 2017. 127 p.

23. ГОСТ Р 54870-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54870-2011> (дата звернення 20.12.2019).

24. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (Переиздание) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://docs.cntd.ru/document/1200089604> (дата звернення 20.12.2019).

25. ISO 21500:2012. Guidance on project management [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.isopm.ru/download/iso\\_21500.pdf](http://www.isopm.ru/download/iso_21500.pdf) (дата звернення 20.12.2019).

26. Тимченко Д.О. Моделі та методи управління проектом управління проектом створення офісу трансферу технологій у закладі вищої освіти: автореф. дис. ... канд. техн. наук.: 05.13.22 – «Управління проектами та програмами». Львів: Львів. держ. ун-т безпеки життєдіяльності, 2020. 189 с.

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

### **Теми 1-4. Офіс управління проєктами. Класифікація, функції, підходи до формування**

Проблематика організації та розвитку офісів управління проєктами (ОУП) недостатньо досліджена – існуючі наукові розробки нечисленні і стосуються загальних проблем: типи; функції, місце офісів у системах управління проєктами [1].

Питання функціонування проєктних офісів досліджено багатьма закордонними науковцями, серед яких Ільїн В., Кендалл І. і Роллінз С. [2], Крофорд К. і Бріджес Д. [3], Пері М., Трухановський О.М. [4], Тітов С.О. [5], Хілл Дж. та ін. При цьому в деяких із досліджень розглянуті питання організації створення ОУП [2; 4].

Вітчизняними науковцями, серед яких Алейнікова О.В., Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Корецька Н.І., Морозов В.В., Третиниченко Ю.О., Шороп Д.І., – питання проєктного офісу розглянуто тільки як явище, що існує в системі проєктного менеджменту. Розпочато дослідження створення ОУП в органах публічної влади [1].

ОУП – централізована організаційна структура, призначена для удосконалення методів і результатів управління проєктами, дозволяє максимально вигідно використовувати ресурси компанії і накопичений досвід [6].

Проєктний офіс – специфічна організаційна структура, яка забезпечує ефективне управління портфелями проєктів та програмами розвитку підприємства в межах єдиної інформаційної системи та відпрацьованих внутріфірмових стандартів; центр, відповідальний за всі виконувані проєкти [7].

Виділяють різні види ОУП:

1. В залежності від характеру вирішуваних задач [7]:

- «метеостанція». Основна задача – збір інформації для вищого керівництва, на декількох проєктах одночасно. Метод роботи – інформування керівництва без безпосереднього втручання в проєкти. Повноваження менеджера такої «метеостанції» не передбачають функцій наставлення менеджерів проєктів відносно того, як повинні в них йти справи. ОУП такого типу може бути ефективним при реальній реалізації повноважень менеджера з отримання оперативної та вірогідної інформації про стан справ у проєктах;

- «управляюча башта». Задача – підвищити ефективність виконання проєктів шляхом впровадження стандартів управління проєктами. Філософія «створи стандарти і вони запрацюють самі» тут неприйнятна. Керівники проєктного офісу такого типу повинні якнайменш брати участь в атестації роботи менеджера в даному проєкті, а в ідеалі – знімати менеджерів з проєктів. Той, хто здійснює аудит проєктів, не повинен консультивати менеджерів проєктів. Для цього є внутрішні консультанти;

- «ресурсний пул». Цільова функція – підвищення ефективності використання ресурсів кваліфікованих менеджерів в проєктно-орієнтованій організації;

- «стратегічний програмний». Призначений для підтримання діяльності портфельного управляючого інвестиціями компанії. Головна мета – зв'язати проєкти організації з її стратегічними планами. В той же час офіс не бере на себе функції управління фінансам. Головна місія – забезпечити зв'язок операційного менеджменту зі стратегічним.

2. За галузями діяльності [5]:

- функціональний – використовується в рамках однієї функціональної області або підрозділу організації, наприклад, в області інформаційних систем. Основна відповідальність – управління набором важливих ресурсів. Багато компаній мають інформаційно-технологічні ОУП, які відповідають за реальне



управління інформаційно-технологічними проєктами або залишаються центром розвитку компетенцій без занурення в оперативне управління проєктами;

- клієнтські офіси проєктів створюються для кращої взаємодії з клієнтами та більш ефективного управління проєктами, які реалізуються для одного клієнта. Проєкти одного клієнта або клієнти (та їх проєкти) схожого типу групуються в кластери для оптимізації управління або функцій відносин з клієнтами. Для окремих клієнтів (груп клієнтів) можуть створюватися різноманітні офіси, при цьому вони можуть відрізнятися по структурі, повноваженням, вирішуваним завданням;

- корпоративний ОУП обслуговує всю компанію в цілому і вирішує стратегічні, а не функціональні або клієнтські задачі. Такий офіс вирішує широкий спектр завдань.

3. За рівнем підпорядкування виділяють різні типи офісів в залежності від того, яке місце в організаційній структурі підприємства вони займають. Види таких офісів наведені на рис. 1.

4. За географічним розміщенням [9]:

- головний офіс: зберігається основна документація; проводяться важливі наради;

- набір територіально розподілених офісів: встановлені засоби зв'язку, комп'ютерне обладнання та оргтехніка;

- віртуальний офіс – не прив'язаний до певного місця, являє собою програмно-телекомунікаційне середовище, що забезпечує можливість роботи і комунікацій за єдиними стандартами.

5. За функціями, що виконує ОУП:

- «сховище інформації» - слугує для збору інформації про проведені проєкти, накопичує досвід і формує базу знань за проєктами для подальшого застосування;

- «швидка допомога» слугує сервісним центром для відповідей на питання, що виникають у керівників проєктів, кураторів, адміністраторів та інших

учасників проектної діяльності в компанії, є центром допомоги у вирішенні складних питань;

- «наставник» займається розповсюдженням накопиченого досвіду реалізації проектів, доведення методології до співробітників, організовує навчання та наставництво в області управління проектами;

- «керуючий» займається безпосередньо управлінням проектів;

- «інтегрований»: розробляє, впроваджує та розвиває єдину методологію проектного управління, здійснює розвиток інструментів, необхідних для проектного управління.

Схематично класифікація ОУП представлена на рис. 1 [5; 7; 9]

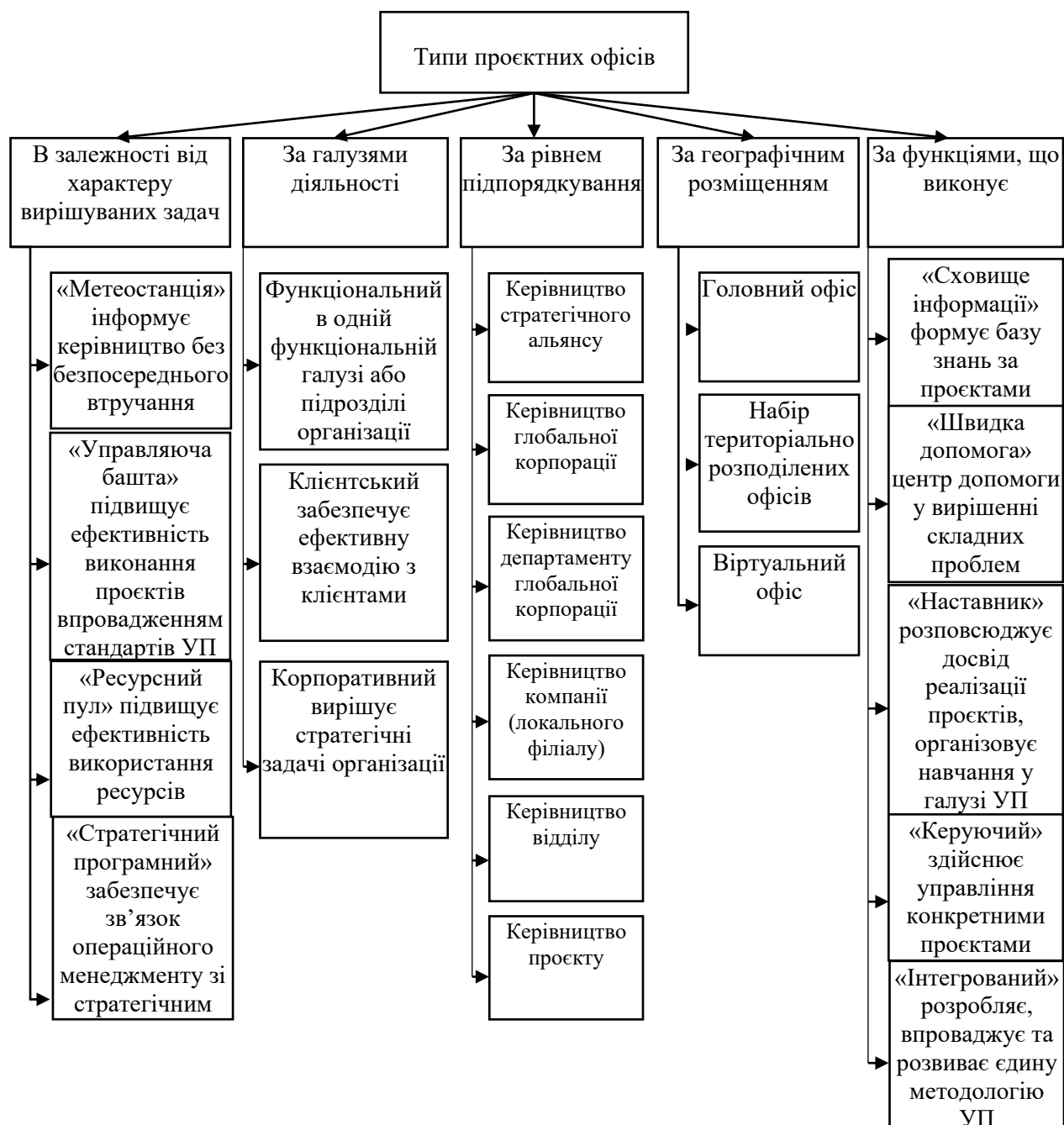


Рисунок 1 – Класифікація проєктних офісів  
[Побудовано автором за матеріалами [5; 7; 9]

Основою досягнення прориву у роботі організації має бути комплексний підхід, який передбачає узгодження всієї сукупності проєктів та їх взаємозв'язків зі стратегією організації, а не виключно із завданнями окремих її функціональних підрозділів [2].

ОУП або проєктний офіс має забезпечувати реалізацію проєктів у відповідності зі стратегією організації [6; 8]. Завдання правильної орієнтації ОУП передбачає наявність збалансованих зворотних зв'язків між ОУП і стратегічно важливими для організації функціональними підрозділами [6; 8].

Типові задачі, що вирішуються проєктним офісом:

- стандартизація та упорядкування процесів оцінки, розробки, планування і контролю проєкту, підготовки та надання звітної інформації;
- визначення та опис функцій та відповідальності співробітників, що мають відношення до управління проєктом;
- підготовка посадових інструкцій та/або інших описів обов'язків і завдань для керівників проєктів;
- формування архіву даних корисного досвіду в галузі проєктного управління;
- виявлення кращого досвіду та порівняння з кращими практиками (бенчмаркінг);
- розробка шаблонів і форм документів;
- розробка та розвиток методології проєктного управління;
- розробка та впровадження рекомендацій з покращення практики проєктного управління;
- виявлення та організація усвоєння кращих практик;
- стратегічне планування у рамках системи проєктного управління;

- організація «гарячої» лінії з вирішення проблем в проєктах;
- координація та/або проведення навчальних та тренінгових програм;
- розповсюдження знань шляхом наставництва та індивідуальної підготовки (коучинг);
- розробка корпоративних планів використання/завантаження ресурсів;
- розробка та підтримка процедур з управління портфелями проєктів;
- оцінка ризиків;
- планування діяльності з відновлення штатного режиму;
- управління інтелектуальною власністю, що має відношення до проєктного управління;
- активна підтримка процесів стратегічного планування [5].

Функції проєктного офісу представлені на рис. 2 [5; 7]. Основні фактори, що визначають функції ОУП та рівень його впливу на роботу організації є: структура підпорядкування, направленість робіт ОУП, моделі, за якими функціонує [2].



Рисунок 2 – Функції проєктного офісу [Побудовано за матеріалами [5; 7]]

Окремо виділяють функції ОУП як учасника портфельного управління: формування і розвиток бюро знань; формування і розвиток методичного забезпечення; формування і розвиток інструментарію; навчання і розвиток персоналу; адміністрування і сервісна (технічна) підтримка; оцінювання результативності реалізації процесів групи формування портфеля і групи моніторингу і контролю портфеля [10]. Також запропоновані системні аспекти проектного і портфельного управління в організації за об'єктами управління, суб'єктами та процесами [10].

Виділяють два підходи до формування ОУП [2]:

1. «Політика стримання затрат» орієнтує ОУП на обмеження та скорочення витрат та чітке виконання планів витрачання коштів на проекти. Стимулює виконавців проектів діяти відповідно до принципу «систем, заснованих на пропозиції» (push system) – виконання без урахування фактичної необхідності.

2. «Модель продуктивності» орієнтує ОУП на сприяння організації у досягненні поставлених цілей; дозволяє витратити бюджетні кошти, що не використовуються, на виконання нових проектів; займається пошуком шляхів скорочення тривалості виконання проектів. Стимулює виконавців проектів діяти відповідно до принципу «систем, заснованих на попиті» (pool system) – виконання лише за фактичної необхідності.

Найбільш доцільним є розташування ОУП у головній частині структури організації з підпорядкованістю керівництву та відповідальністю одночасно за виробничу та ринкову діяльність організації [2].

У деяких джерелах [11] пропонується розглядати практичну реалізацію впровадження проектних офісів як проект з використанням стратегії поетапного «пілотного» розгортання – створення прототипу, перевірка раціональності і обґрунтованості робочих процесів.

Суттєве значення має спосіб ініціювання проектів в організації: можливі формальний та неформальний – у кожного є свої переваги та недоліки, проте головне, щоб були відсутні суттєві протиріччя між офіційно затвердженими та неформально ініційованими проектами [2]. Автором [12] запропонована

концептуальна модель ініціалізації інноваційних проєктів та виокремлено три стадії процесу ініціалізації: означення властивостей продукту після ідентифікації ідеї та змісту проєкту; попередня оцінка властивостей продукту після уточнення концепції та конфігурації проєкту; чітке розуміння проєктною командою створюваного продукту, ідентифікація ідеї та вироблення чіткого змісту проєкту.

Автором [4] запропонований алгоритм створення ОУП в інноваційній компанії – рис. 3.

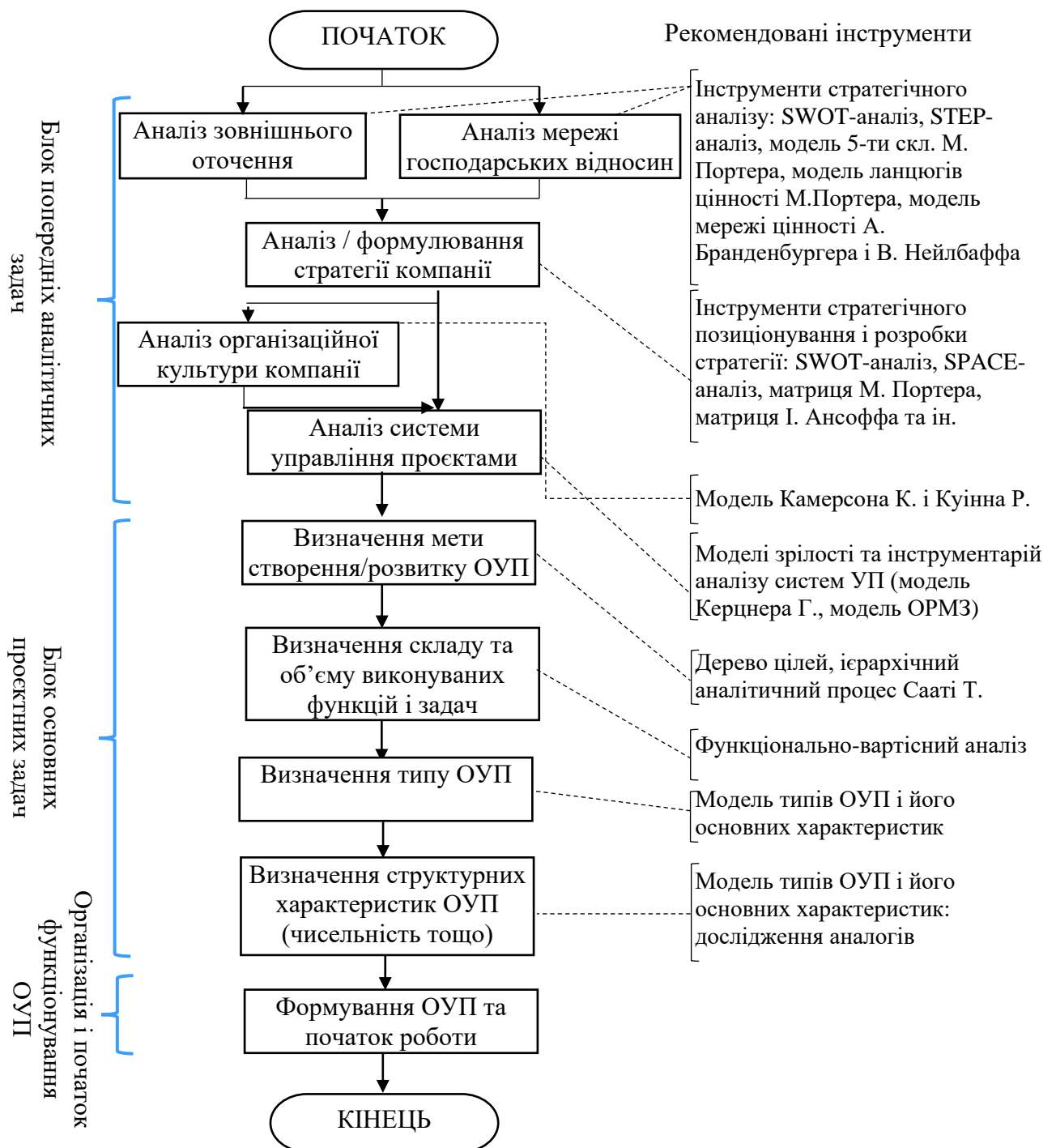


Рисунок 3 – Алгоритм створення ОУП в інноваційній компанії

[Перекладено автором за матеріалами [4]]

У дослідженні [4] запропонована концептуальна модель ОУП, представлена на рис. 4.

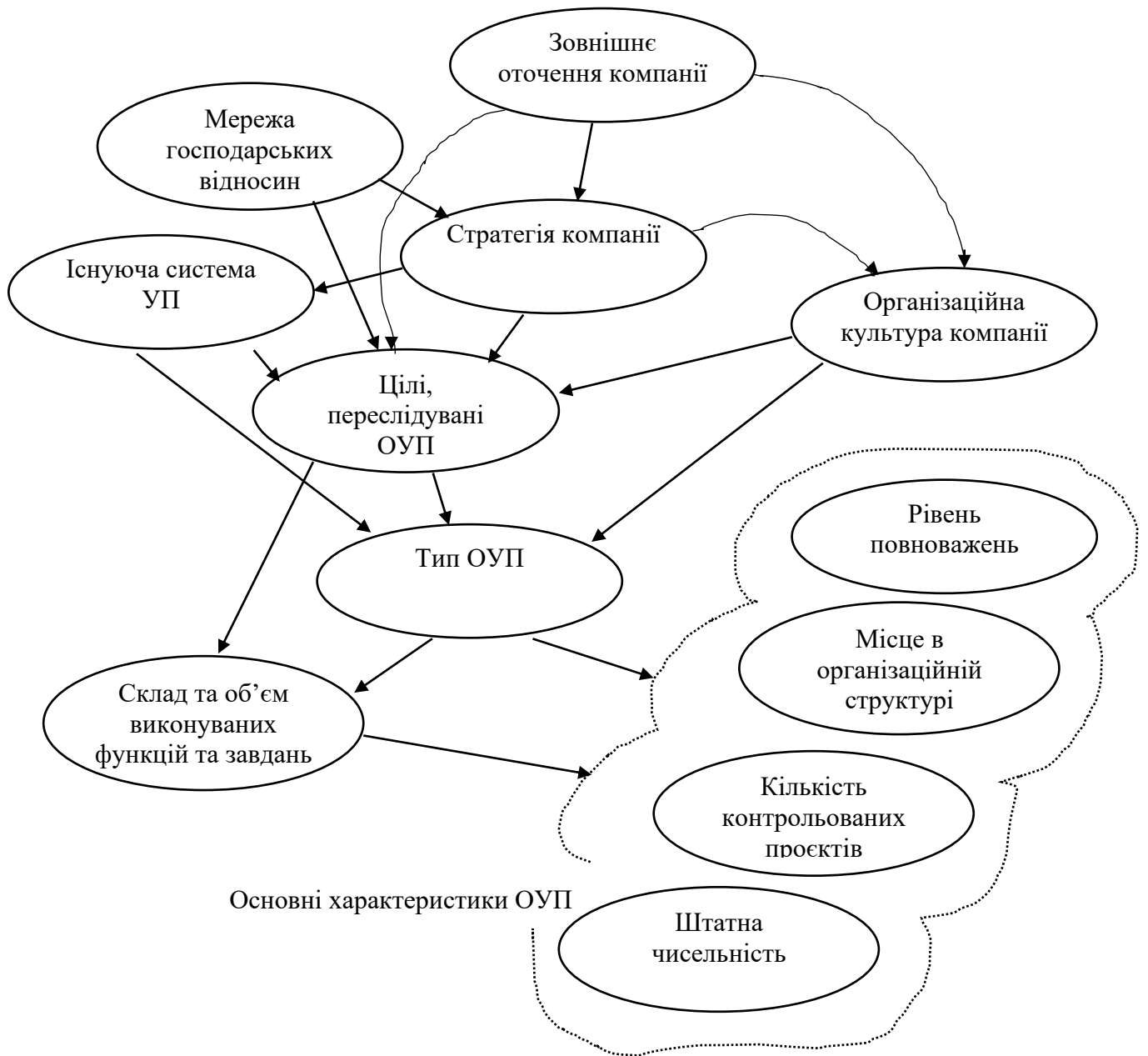


Рисунок 4 – Концептуальна модель ОУП

[Перекладено автором за матеріалами [4]]

У джерелі [3] пропонують чотиріступеневий підхід: закладка фундаменту, запуск короткострокових заходів, розгортання довготривалих рішень, підтримка та удосконалення. Створення проєктного офісу не повинно нав'язуватися, а повинно «проростати» в організації [13; 14]. Велика частина роботи проєктного офісу виглядає як місіонерська діяльність – переконуюча [9].

Процес переходу до управління проєктами шляхом створення ОУП має розпочинатися з визнання цього процесу як проєкту з чітко визначеними цілями, стейкхолдерами та відповідальним керівником, та є неможливим без відповідних змін у культурі [11]. Неминучим наслідком організаційних змін є ризики [11].

Питання організації проєктних офісів у ЗВО має свої особливості, дослідження даного питання недостатньо висвітлено у закордонних або вітчизняних джерелах [15]. Автором [16] запропонована ідея створення проєктних офісів як інноваційних структур у складі ЗВО, які дадуть можливість фінансувати дослідження, сприяти академічній мобільності, підвищать фінансову мотивацію, сприятимуть зростанню якості освіти та поєднанню науки з бізнесом; була створена робоча група, яка розробляла проєкт єдиних методичних рекомендацій для МОН, проте наразі невідомо чи був виконаний даний проєкт.

В Україні ОУП функціонують у Київському національному університеті технологій та дизайну (мета – комерціалізація результатів освітньої та наукової діяльності, просування ІВ, залучення зовнішніх ресурсів); Національному університеті Львівська політехніка (активізація проєктної діяльності працівників для посилення рейтингу університету), Полтавському університеті економіки і торгівлі (підтримка роботи структурних підрозділів, супровід проєктів, розвиток нових форм діяльності підрозділів, стимулювання інновацій) та в інших ЗВО.



## Теми 5-8. Поняття проєктного офісу в міжнародних стандартах управління проєктами

Вже у третьому виданні РМВОК визнається важливість ОУП [157]. ОУП (Project Management Office, PMO) – це структура управління, яка стандартизує процеси управління проєктами і сприяє обміну ресурсами, методологіями, інструментами і методами [18]. Не існує єдиної моделі управління, однаково результативної для всіх організацій, необхідно адаптувати модель управління з урахуванням культури організації, типів проєктів та потреб організації [18].

У РМВОК [18] виділяють наступні типи ОУП, представлені в таблиці 1, що відрізняються ступенем контролю та впливу, яке даний ОУП має у відношенні проєктів в рамках організації.

Таблиця 1 – Типи ОУП згідно РМВОК

	Підтримуючий	Контролюючий	Керуючий
Ступінь контролю зі сторони ОУП	Низький	Середній	Високий
Роль ОУП в організації	Консультативна	Надає підтримку і вимагає забезпечення відповідності вимогам	Контролює проєкти
Функції ОУП	Надає шаблони, доступ до інформації	Здійснює адаптацію моделей або методологій управління проєктами, використання особливих шаблонів, форм та інструментів, забезпечує відповідність моделям управління	Здійснює безпосереднє управління проєктами, призначає керівників проєктів, які підпорядковуються ОУП

ОУП є сполучною ланкою між портфелями, програмами, проектами та системами оцінки в організації [18].

Згідно стандарту P2M [19] проектний офіс (ОУП, успішний центр управління проектами, центр компетенції) координує призначення професіоналів у всі команди проекту, забезпечує лінійні команди проекту технологією управління проектами і супутніми послугами. В окремих випадках ОУП володіє великими повноваженнями лінійної групи управління проектами, виступаючи як тимчасова альтернатива при переході від функціональної організації до організації з окремими проектними функціями [19]. В останній час все більшої актуальності набувають «віртуальні офіси» – організації віртуального мережевого типу, засновані на принципі об'єднання членів команди за допомогою єдиної інформаційної технології, без урахування географії розташування [19].

Відділ управління проектами або ОУП визначає стратегію та цілі для всіх заходів, пов'язаних з управлінням проектами, підтримує розвиток шляхом коучингу, наставництва або навчання та дає змогу розвивати колективні та організаційні компетенції завдяки спільній діяльності всіх залучених осіб в проектах та програмах [20]. Зовнішні експерти (консультанти, тренери) можуть бути залучені для максимального використання наявного досвіду [20]. ОУП надає багатогранну підтримку проекту та/або особі, яка керує проектом, стосовно організації, планування, звітування, документації тощо [20]. Для забезпечення необхідної підтримки особа повинна знати відповідних контактних людей в рамках функції підтримки проекту та способи встановлення та підтримання з ними хороших стосунків [20]. Виділяють також офіси управління портфелями та офіси управління програмами [21]. На рівні портфеля – це організаційна структура, яка надає різноманітні можливості та процеси для підтримки управління портфелем [22].

ДСТУ 54870-2011 передбачає, що при управлінні будь-яким портфелем проектів повинна бути визначена роль офісу управління портфелем проектів – організаційна структура, яка призначена для адміністративної підтримки керівника портфеля проектів та комітету управління портфелем проектів [23]. При

цьому має бути визначена організаційна структура управління (ОСУ) згідно ДСТУ 54869-2011, однак ОСУ можуть значно відрізнятися в залежності від специфіки проєктів та в будь-якому випадку повинні бути визначені замовник проєкту, керівник, куратор та команда [24].

Згідно стандарту ISO 21500:2012 мають бути визначені ролі та зони відповідальності стейкхолдерів, склад яких наведений на рис. 1 [25].



Рис. 1 – Зацікавлені сторони проєкту згідно ISO 21500:2012 [25]

ОУП на рис. 1 наведений лише як додаткова зацікавлена сторона, не визначено зв'язок ОУП з іншими стейкхолдерами.

## ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКЛЮЧНОГО КОНТРОЛЮ

1. Поняття “офіс управління проєктами”.
2. Функції офісу управління проєктами.
3. Підходи до класифікації офісів управління проєктами.
4. Підходи до формування офісів управління проєктами.
5. Види та особливості офісів управління проєктами в залежності від характеру вирішуваних задач.
6. Види та особливості офісів управління проєктами в залежності від галузей діяльності.
7. Види та особливості офісів управління проєктами за рівнем підпорядкування.
8. Види та особливості офісів управління проєктами за географічним розміщенням.
9. Види та особливості офісів управління проєктами за функціями, що виконує.
10. Типові задачі, які вирішуються офісом управління проєктами.
11. Типи офісів управління проєктами згідно з РМВОК.
12. Визначення поняття “офіс управління проєктами” в міжнародних стандартах з управління проєктами.

## ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Контрольна робота студента має таку структуру:

- титульний аркуш зі штампом Заочного факультету;
- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- перелік посилань.

**Основна частина складається з відповідей на такі запитання (відповіді обов'язково супроводжуються прикладами):**

1. Розкрити поняття, класифікацію та функції офісу управління проектами. Види та особливості офісів управління проектами за функціями, що виконує.
2. Описати види та особливості формування офісів управління проектами в залежності від характеру вирішуваних задач; від галузей діяльності, за рівнем підпорядкування та за географічним розміщенням.
3. Визначення поняття «офіс управління проектами» в міжнародних стандартах з управління проектами.
4. Типи офісів управління проектами згідно з РМВОК.
5. Навести приклад задач, які вирішуються реальним офісом управління проектами.

Мова роботи – українська. Оформлювати роботу слід на аркушах А4, шрифт Times New Roman, міжрядковий інтервал 1,5. Обсяг роботи – близько 20 сторінок.