

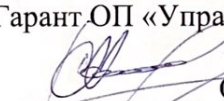


**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**
Декан гуманітарно-педагогічного факультету
Інна САВИЦЬКА
_____ 2023 р.

«СХВАЛЕНО»
на засіданні кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту
Протокол № 8 від «18» квітня 2023 р.
В.о. завідувача кафедри
_____ Марина ДЄЛІНІ

«РОЗГЛЯНУТО»
Гарант ОП «Управління персоналом»
Гарант ОП
_____ Сергій КУБІЦЬКИЙ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність
освітня програма
факультет
розробники:

_____ 073 «Менеджмент»
_____ «Управління персоналом»
_____ Гуманітарно-педагогічний
_____ доцент кафедри виробничого та інвестиційного
менеджменту, к. держ. упр. Дергач А.В.
_____ (посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Проектний підхід в управлінні бізнесом

(назва)

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління персоналом»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	2	2
Семестр	3	3
Лекційні заняття	20 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	20 год.	6 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	80 год.	108 год.
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	4 год.	-

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «Управління проектами» є нормативною навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Управління проектами» є здобути відповідні теоретичні знання, ознайомитися з принципами та механізмами функціонування проектного менеджменту, а також сформувати навички управління проектною діяльністю, необхідні для діяльності менеджера в різних галузях народного господарства України.

Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- ознайомити з термінами, поняттями та категорійним апаратом у сфері управління проектами. викласти сучасні підходи для реалізації елементів системи управління проектами;
- навчити вирізняти особливості розв’язання завдань управління проектами в різних умовах реалій життя;
- виробити навички організаційно-управлінської діяльності при виконанні процедур проектного менеджменту;
- сформувати вміння й навички обирати способи та методи управління проектом і застосовувати їх на практиці;
- закріпити знання і вміння із застосування механізмів проектного менеджменту в повсякденному житті.

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (ІК):

Здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

ЗК9. Здатність займати активну життєву та громадську позицію, нести відповідальність за діяльність організації

фахові (спеціальні) компетентності (СК):

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

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації СК5.

СК7. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком

Програмні результати навчання (ПРН):

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

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

ПРН18. Розробляти тактичні та оперативні плани поточної діяльності, інвестиційно-інноваційні проекти;

ПРН20. Здійснювати стратегічне і поточне планування діяльності організацій; організаційне проектування; визначити пріоритети у справах, делегувати повноваження та відповідальність, облікувати і аналізувати робочий час; організовувати процес виконання завдань відповідно до принципів управління; дотримуватись режиму роботи та відпочинку, підтримувати працездатність працівників.

3. Програма та структура навчальної дисципліни для повного терміну денної (заочної) форми навчання

Змістовий модуль 1.

Теоретичні засади проектної діяльності

Тема 1. Класичні підходи до управління проектами

Проект та специфіка проектної діяльності. Історичні аспекти, які лежать в основі сучасного проектування. Визначення базових понять: проект, проектування, проектний менеджмент, типологія проектів. Суть проектного підходу в управлінні та доцільність переходу до проектного управління. Мета та головні завдання проекту. Концепції та базові поняття проектного менеджменту. Відмінності операційної і проектної діяльності. Відмінність проектів від бізнес-процесів чи виробничих систем. Міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності.

Тема 2. Сучасний стан проектної діяльності

Основні ознаки проектів. Класифікація проектів. Проектно-орієнтовані види діяльності у сучасному бізнесі. Основні причини, що обумовили виокремлення проектного менеджменту у спеціальну сферу діяльності. Чинники, які негативно впливатимуть на реалізацію проектів для українських підприємств.

Життєвий цикл проекту. Підходи до визначення фаз життєвого циклу проекту. Властивості життєвого циклу проекту. Складові проектного циклу, стадії й етапи. Види робіт, які виконуються на різних стадіях життєвого циклу. Актуальність проектного менеджменту в сучасній Україні.

Тема 3. Оточення проекту

Людський чинник в проектному менеджменті. Структура, оточення та учасники проектного менеджменту. Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища проекту. Особливості мікро- та макросередовища проекту. Ключові учасники проекту. Бенефіціари проекту. Зацікавлені особи проекту. Стейкхолдери проекту. Визначення функціональних обов'язків учасників проекту. Стандартні кроки при структуризації проекту. Критерії аналізу зацікавлених сторін проекту. Критерії аналізу передбачуваної поведінки зацікавлених сторін та характер їх участі у проекті.

Тема 4. Лідерство і командні ролі

Процеси управління командою проекту. Хто такий проектний менеджер? Основні тактичні та стратегічні задачі проектного менеджера. Роль проектного менеджера в управлінні проектами. Основні обов'язки проектного менеджера. Основні відмінності між проектним менеджером і менеджером організації. Функції роботи проектного менеджера. Вибір моделі поведінки керівника проектної команди. Маркери стилю управління та правила ухвалення управлінських рішень. Ключові стилі управління командою. Харизматична модель управління. Переваги і недоліки харизматичної моделі управління. Принципи, на яких ґрунтується демократичний стиль управління. Основні характеристики ліберального стилю управління. Підтримуючий стиль лідерства: плюси та мінуси даної моделі управління.

Змістовий модуль 2.

Планування та фінансування в управлінні проектами

Тема 5. Сучасні методи управління проектами

Ефективні підходи і методи управління проектами на сучасному етапі розвитку проектування. Особливості класичного проектного менеджменту. Класифікація етапів традиційного (класичного) проектного менеджменту. Сильні та слабкі сторони класичного проектного менеджменту. Діаграма Ганта і її використання. Методи управління проектами та їх характеристика: Agile, Scrum, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2.

Тема 6. Планування проекту

Сутність планування проекту. Етапи процедури планування проекту. Бар'єри, що стоять на шляху гарного планування проекту. Декомпозиція цілей. Характеристику методу оцінки та перегляду програм (PERT). Основні методи сіткового та календарного планування. Характеристику методу критичного шляху (CPM). Критичний шлях проекту. Мета і ресурси управління проектом. Порівняльна характеристика методів PERT і CPM. Особливості формування бюджету проекту. Відмінності між методом критичного шляху (CPM) і діаграмою Ганта. Контроль календарних планів і ресурсів. Планування витрат по проекту. Підготовка бюджету проекту. Контроль бюджету проекту. Бюджетування у контексті вартісної оцінки елементів проекту з урахуванням календарного плану виконання робіт та планів управління проектом.

Загальні вимоги до складання бізнес-плану. Процес формування інформаційного поля бізнес-плану. Зміст початкового етапу бізнес-планування. Підготовча стадія розробки бізнес-плану. Зовнішні можливості та загрози реалізації бізнес-проекту. Цілі проведення SWOT-аналізу проекту. Міжнародні стандарти бізнес-планування. Основні цілі розробки бізнес-плану. Структурні елементи бізнес-плану. Резюме проекту. Маркетингові дослідження.

Тема 7. Основні складові фінансового планування за проектом

Загальні засади проектного фінансування. Характеристика проектного фінансування. Підходи до визначення сутності проектного фінансування. Об'єкт проектного фінансування. Шляхи залучення фінансових ресурсів.

Зміст і сутність понять «валові інвестиції» та «чисті інвестиції». Процес інвестиційного менеджменту. Класифікація інвестицій. Ризики інвестиційної діяльності, їх види. Чинники, що визначають інвестиційний клімат. Структура власних фінансових ресурсів підприємства. Структура позикових фінансових ресурсів підприємства. «Золоте правило» інвестування. Метод дисконтування періоду окупності – призначення, формула розрахунку. Метод чистого теперішнього значення доходу (NPV-метод) – призначення, формула розрахунку. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – призначення, формула розрахунку.

Джерела фінансування проектної діяльності. Фандрейзинг та його види. Завдання проектної команди у процесі фандрейзингу. Основні методи проведення фандрейзингу.

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							Заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади проектної діяльності														
Тема 1. Класичні підходи до управління проектами	1	14	2	2			10	13	1					12
Тема 2. Сучасний стан проектної діяльності	2-3	18	4	4			10	17		1				16
Тема 3. Оточення проекту	4	14	2	2			10	14	1	1				12
Тема 4. Лідерство і командні ролі	5	14	2	2			10	16	1	1				14
Разом за змістовим модулем 1	60		10	10			40	60	3	3				54
Змістовий модуль 2. Планування та фінансування в управлінні проектами														
Тема 5. Сучасні методи управління проектами	6	16	2	2			12	20	1	1				18
Тема 6. Планування проекту	7-8	22	4	4			14	20	1	1				18
Тема 7. Основні складові фінансового планування за проектом	9-10	22	4	4			14	20	1	1				18
Разом за змістовим модулем 2	60		10	10			40	60	3	3				54
Усього годин	120		20	20	-	-	80	120	6	6				108
Курсовий проект (робота) з _____			-	-	-		-		-	-	-			-
(якщо є в робочому навчальному плані)														
Усього годин	120		20	20	-	-	80	120	6	6				108

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Класичні підходи до управління проектами	2
2	Сучасний стан проектної діяльності	4
3	Оточення проекту	2
4	Лідерство і командні ролі	2
5	Сучасні методи управління проектами	2
6	Планування проекту	4
7	Основні складові фінансового планування за проектом	4
Разом		20

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Класичні підходи до управління проектами	10
2	Сучасний стан проектної діяльності	10
3	Оточення проекту	10
4	Лідерство і командні ролі	10
5	Сучасні методи управління проектами	12
6	Планування проекту	14
7	Основні складові фінансового планування за проектом	14
Разом		80

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

1. В чому суть проектного підходу в управлінні?
2. Що є закономірним результатом проектної діяльності?
3. Які історичні аспекти лежать в основі сучасного проектування?
4. Що є метою проектування?
5. Які головні завдання проекту?
6. Які відмінності операційної і проектної діяльності?
7. Які чинники, на Вашу думку, негативно впливатимуть на реалізацію проектів для українських підприємств?
8. Які основні ознаки проектів Вам відомі?
9. Класифікація проектів.
10. Життєвий цикл проекту. Які Вам відомі підходи до визначення фаз ЖЦП?
11. Яке існує оточення проекту?
12. Охарактеризуйте фактори ближнього оточення проекту.
13. Охарактеризуйте фактори внутрішнього та далекого оточення проекту.
14. Які вам відомі учасники проекту?
15. Хто такі бенефіціари проекту?
16. Хто такі стейкхолдери проекту?
17. Критерії аналізу передбачуваної поведінки зацікавлених сторін та характер їх участі у проекті.
18. Хто такий проектний менеджер? Яка його роль в управлінні проектами?
19. Задачі та обов'язки проектного менеджера.
20. В чому головні відмінності між проектним і функціональним менеджером?
21. Які існують відмінності між проектним менеджментом в бізнесі та в освіті?
22. На чому базуються принципи формування команди проекту?
23. Від чого залежить необхідність застосовувати той чи інший стиль лідерства стосовно команди?
24. Які вам відомі ключові стилі управління командою? Коротко охарактеризуйте їх.
25. На чому заснована харизматична модель управління?
26. Переваги і недоліки харизматичної моделі управління.
27. Які, на ваш погляд, переваги і недоліки в демократичній моделі управління?
28. Принципи, на яких ґрунтується демократичний стиль управління.
29. Основні характеристики ліберального стилю управління.
30. Підтримуючий стиль лідерства: плюси та мінуси даної моделі управління.
31. Ефективні підходи і методи управління проектами на сучасному етапі розвитку проектування.
32. Особливості класичного проектного менеджменту.

33. Класифікація етапів традиційного (класичного) проектного менеджменту.
34. Сильні та слабкі сторони класичного проектного менеджменту.
35. Особливості управління проектом по Agile.
36. Які вам відомі методи управління проектами, що базуються на ідеях Agile? Надайте їх характеристику.
37. Особливості і схема процесу Lean.
38. Особливості роботи з Kanban.
39. Охарактеризуйте методологію, що використовується у корпоративному менеджменті для вдосконалення виробництва та усунення дефектів.
40. Сильні та слабкі сторони PRINCE2.
41. Що розуміють під невизначеністю та ризиком проекту?
42. Сутність управління ризиками.
43. Які найбільш поширені види ризиків ви знаєте?
44. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
45. Які причини виникнення проектних ризиків?
46. Яка класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення?
47. Яка послідовність виконання робіт по аналізу ризиків?
48. Що таке кількісний та якісний аналіз ризику?
49. Які методи та методика аналізу ризиків ви знаєте?
50. Які існують способи зниження ризиків проекту?
51. Розкрийте сутність планування проекту.
52. Що включає в себе процедура планування?
53. Чи може змінюватися план проекту під час роботи? Якщо так – то чому? Якщо ні – то чому?
54. Що таке середовище проекту і чому важливо його враховувати?
55. Охарактеризуйте основні методи сіткового планування.
56. Надайте характеристику методу критичного шляху (CPM).
57. В чому полягає мета управління проектом?
58. Порівняльна характеристика методів PERT і CPM.
59. Особливості формування бюджету проекту.
60. Які вам відомі відмінності між методом критичного шляху (CPM) і діаграмою Ганта?
61. Дайте визначення поняттю «фандрейзинг». Які завдання стоять перед проектним колективом у процесі фандрейзингу?
62. Надайте характеристику типів грантів.
63. Які вам відомі види грантів?
64. Опишіть процес (кроки) отримання гранту.
65. Алгоритм написання заявки для отримання грантів.
66. Опишіть процес пошуку грантодавців.
67. Основні відмінності краудфандингу від інших типів фінансування.
68. Ключові завдання, які дозволяє розв'язати краудфандинг. Коротко охарактеризуйте їх.
69. Яким чином відбувається вибір платформи для запуску крауд-проекту?

70. Ключові елементи, з яких складаються краудфандингові проекти. Коротко охарактеризуйте їх.
71. Які загальні вимоги до складання бізнес-плану?
 72. Процес формування інформаційного поля бізнес-плану.
 73. Які існують зовнішні можливості та загрози реалізації бізнес-проекту?
 74. Розкрийте цілі проведення SWOT-аналізу проекту.
 75. Міжнародні стандарти бізнес-планування.
 76. Назвіть основні цілі розробки бізнес-плану.
 77. За якими ознаками класифікуються інвестиції?
 78. Метод дисконтування періоду окупності – призначення, формула розрахунку.
 79. Метод чистого теперішнього значення доходу (NPV-метод) – призначення, формула розрахунку.
 80. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – призначення, формула розрахунку.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ			
ОС «Магістр» Спеціальність «Менеджмент»	Факультет аграрного менеджменту кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту 202_ – 202_ навч. рік	ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1 з дисципліни «Управління проектами»	Затверджую В.о.завідувача кафедри
			(підпис) Деліні М.М. 20 р.
Екзаменаційне питання (максимальна оцінка 10 балів на відповідь на запитання)			
1. Міжнародні стандарти бізнес-планування.			
2. Задачі та обов'язки проектного менеджера.			

Тестові завдання різних типів

(максимальна оцінка 10 балів на відповідь на тестові запитання)

1. Доповніть твердження вписавши слово у відповідному відмінку: план, який виражається в кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети називається _____.
2. Доповніть твердження вписавши слово у відповідному відмінку: період часу від задуму проекту до його закінчення, який може характеризуватися моментом здійснення перших витрат за проектом (поява проекту) і отриманням останньої вигоди (ліквідація проекту) це _____.
3. Відповідно до функціональної структури управління проектами:
 - а) керівництво здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;
 - б) створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів.
 - в) створюється спеціальний підрозділ для розв'язання конкретного завдання, а керівники проектів зосереджують свою увагу на виконанні конкретних завдань;
 - г) правильна відповідь відсутня.
4. Для одержання узагальненого показника реалізації проекту з метою контролю потрібно:
 - а) розробити систему показників, на основі яких порівняти виконання робіт за часом і вартістю;
 - б) визначити обсяги виконання робіт;
 - в) визначити грошові витрати на реалізацію проекту;
 - г) вірні відповіді а) та б).
5. Сіткова модель – це:
 - а) інформаційно-динамічна модель, яка відображає взаємозв'язки між технічними елементами проекту;
 - б) будь-які виробничі процеси чи інші дії, які призводять до досягнення певних результатів, подій;
 - в) кінцеві результати попередніх робіт, що є моментом завершення планової дії;
 - г) множина поєднаних між собою елементів для опису технологічної залежності окремих робіт і етапів проектів.
6. Бюджет проекту – це:
 - а) план, який виражається у кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення мети;
 - б) комплекс документальних розрахунків, необхідних для визначення розміру витрат на проект;
 - в) це документ, що визначає вартість проекту;
 - г) це інструмент контролю й аналізу витрат коштів і ресурсів на проект.
7. фазами життєвого циклу проекту є:
 - а) доінвестиційна, інвестиційна, контрактна, реалізаційна;
 - б) доінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна;
 - в) інвестиційна, підготовча, контрактна, підсумкова;
 - г) доінвестиційна, комерційна, заключна.
8. Основним положенням концепції системного управління якістю проектів є:
 - а) кожен учасник проекту причетний (у певних межах) до якості проекту загалом;
 - б) комплексне управління якістю проекту;
 - в) відповідальність за стан якості проекту несе лабораторія підприємства;
 - г) проект є цілісною системою, якою необхідно управляти.
9. До чинників внутрішнього проектного середовища відносять:
 - а) засоби комунікацій;
 - б) суспільне середовище;
 - в) правові відносини;
 - г) економічну ситуацію.
10. Які організаційні структури, як правило, застосовують у практиці формування проектної команди:
 - а) матрична;
 - б) лінійно-функціональна;
 - в) проектна;
 - г) вірні відповіді а) та в).

9. Методи навчання.

Під час вивчення курсу для активізації навчального процесу застосовуються:

- ділові ігри,
- проблемні завдання,
- підготовка реферативних доповідей
- інші методи та засоби активізації пізнавальної діяльності студентів.

На лекціях увага студентів зосереджується на проблемних питаннях за структурованим матеріалом з наведенням конкретних прикладів практичного застосування отриманих знань та зарубіжного досвіду вирішення окремих проблем та заохоченням студентів до критичного сприймання нового матеріалу.

На практичних заняттях запроваджуються різні навчальні технології:

- обговорення проблем, дискусії;
- вирішення ситуаційних вправ;
- розв'язання проблемних питань;
- мозковий штурм;
- кейс-методи;
- аналіз конкретної ситуації;
- робота в малих групах;
- рольові та ділові ігри;
- письмовий контроль знань;
- індивідуальне та групове опитування;
- перехресна перевірка завдань з наступною аргументацією виставленої оцінки тощо.

Обов'язковими елементами активізації навчальної роботи студентів є чіткий контроль відвідування студентами занять, заохочення навчальної активності, справедлива диференціація оцінок.

10. Форми контролю.

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Управління проектами» є лекції, практичні заняття, консультації та самостійна робота студентів. Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, рефератів, виконання індивідуальних практичних і самостійних завдань, підсумковий контроль – екзамен. Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу. Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10), видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних (лабораторних та семінарських) занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля і має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти

з програмного матеріалу (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Після проведення проміжних атестацій із змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{дис}},$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний. Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

До переліку робіт, за які надаються додаткові бали здобувачу вищої освіти (максимальна кількість 20 балів) відносяться:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;
- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напрямку підготовки) у поточному навчальному році;
- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;
- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;
- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;
- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу;

розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підготовка і захист курсового проекту (роботи) оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти. Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни. Семестровий екзамен – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр. Семестровий залік – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

11. Розподіл балів, які отримують студенти.

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10).

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90 – 100	відмінно	зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно	не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}.$$

12. Навчально-методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Управління проектами» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).
2. Електронний навчальний курс «Управління проектами»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4279>.

13. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Андрієнко О. Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств. Київ, 2017. 77 с.
2. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 231 с.
3. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с.
4. Джозеф Хігні, Пол Дж. Філдінг. Управління проектами. Вид-во Фабула, 2020. 512 с.
5. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами. Навчальний посібник. Київ. КПІ ім. І. Сікорського. 2017. 429 с.
6. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2016.
7. Гонтарева І. В. Управління проектами : підручник. Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. 444 с.
8. Горьовий В.П. Менеджмент і адміністрування. Практикум. Навчальний посібник. Київ : ЦП "Компринт". 2016.
9. Горьовий В. П., Аксентюк М.М. Операційний менеджмент. Київ : Аграр Медіа. 2011. 179 с.
10. Завадський Й.С. Менеджмент. Підручник у 3 т. Київ : Вид-во Європейського ун-ту. 2002.
11. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. Київ: Центр навч. літ.-ри. 2006.
12. Іванова В. Й. Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» : навчальний посібник. Ч. 2. Харків : Вид-во ХНЕУ. 2011. 160 с.
13. Когон К., Блейкмор С., Вуд Дж. Керування проектами. Фабула, 2018. 240 с.
14. Лобунець Т.В. Конспект лекцій з дисципліни «Основи бізнес-проекування» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» факультету аграрного менеджменту НУБіП. Київ: Вид. центр НУБіП. 2017. 150 с.
15. Мазнев Г.Є., Красноручський О.О., Ніценко В.С. та ін. Бізнес-планування в аграрних формуваннях : навч. посіб. Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка. [Видання 3-є, перероб.] Харків : ХНТУСГ. 2016. 272 с.

16. Москалюк Є. Планування діяльності підприємства : навч. посібник. Київ : КНЕУ. 2005. 384 с.
17. Петренко Н. О. Управління проектами. Навчальний посібник. Київ. Центр учбової літератури. 2016. 244 с.
18. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). 5-е изд. РА: РМІ. 2013. 586 с.
19. Тертичка В.В., Рябцев Г.Л., Сапегін С.В., Берданова О.В. Аналіз політики для використання соціально-економічних переваг видобувних проектів в Україні : практ. посіб. Київ : Псіхея, 2015. 84 с.
20. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. Менеджмент : навчальний посібник Київ : Кондор. 2017. 216 с.
21. Юрген Аппело. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Вид-во Фабула, 2019. 432 с.
- Допоміжні:**
22. Бушуев С.Д. Словник-довідник з питань управління проектами. *Українська асоціація управління проектами*. Київ : Видавничий дім «Ділова Україна», 2001. 640 с.
23. Василенко В. О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ. 2003. 532 с.
24. Інвестиційний менеджмент. Конспект лекцій. Вид-во «Буковинська бібліотека. URL : <https://buklib.net/books/35259/> (дата звернення 23.03.2023).
25. Крайнік О.М. Планування проектних дій: навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності 8.18010013 «Управління проектами» денної форми навчання. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 80 с.
26. Литюга Ю.В. Розвиток інвестиційного потенціалу підприємства. URL : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/20328/1/72-354-358.pdf> (дата звернення 23.03.2023).
27. Майорова Т.В., Ляхова О.О. Проектне фінансування: підручник / за заг. та наук. ред. проф., д.е.н. Т.В. Майорової. 2-ге вид., перероб.і доп. Київ: КНЕУ, 2017. 434 с.
28. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1/%d1%96%d0%bd%d0%bd%d0%be%d0%b2%d0%b0%d1%86%d1%96%d0%b9%d0%bd%d0%b8%d0%b9%20%d1%80%d0%be%d0%b7%d0%b2%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%ba%20%d0%bf%d1%96%d0%b4%d0%bf%d1%80%d0%b8%d1%94%d0%bc%d1%81%d1%82%d0%b2%d0%b0.pdf> (дата звернення 23.03.2023).
29. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій. Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О.В Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
30. Рябова З.В., Єрмоленко А.Б., Махиня Т.А. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посіб. для підготовки магістрів за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами», підвищення кваліфікації слухачів, керівників навчальних закладів / за заг. ред. академіка В.В. Олійника, маг.Ф. Фреха. НАПН України, ДВНЗ «Ун-т

менедж. освіти»; КультурКонтакт Австрія. Київ, 2016. 118 с.

Інформаційні ресурси:

31. Глобал Форум щодо Управління проектами. URL: <http://www.pmforum.org>. (дата звернення: 15.01.2022).

32. Горбаченко С.А. Проектний менеджмент : навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології». Одеса, 2020. 263 с. URL : <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle> (дата звернення: 18.04.2023).

33. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.03.2023).

34. Журнал “Агросвіт” - наукове фахове видання з питань економіки: веб-сайт. URL : <http://www.agrosvit.info/> (дата звернення 23.03.2023).

35. Книги, присвячені управлінню проектами та інструментам управління проектами. URL: <http://www.projectmanagement.com/books> (дата звернення 23.03.2023).

36. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі. *Молодий вчений*. № 12 (64). 2018 р. URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/12/71.pdf> (дата звернення: 12.08.2022).

37. «Маркетинг і менеджмент інновацій»: веб-сайт. URL : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> (дата звернення 23.03.2023).

38. «Менеджмент»: веб-сайт. URL : <http://menagement.knutd.com.ua/> (дата звернення 23.03.2023).

39. Міжнародна Асоціація управління проектами IPMA (Швейцарія). Офіційний сайт. URL: <http://www.ipma.ch>. (дата звернення: 15.01.2023).

40. Принципи та інструменти керування проектами. Ініціювання проекту. Б24 – Інформаційний Бізнес Портал. URL : <https://www.buh24.com.ua/printsipi-ta-instrumenti-keruvannya-proektami-iniciyuvannya-proektu/> (дата звернення: 18.03.2023).

41. Проект про бізнес-технології (головні теми: кооперація, системи управління якістю, маркетинг і Internet, дисконтна програма): веб-сайт. URL : <http://udc.com.ua/> (дата звернення 23.03.2023).

42. McKinsey Quarterly (Електронний журнал консалтингової компанії McKinsey, присвячений управлінню бізнесом у різних галузях): веб-сайт. URL : <http://www.management.com.ua/links/goto.php?id=37> (дата звернення 23.03.2023).

43. Сайт краудфандингової платформи. URL: <http://ww1.na-starte.com/> (дата звернення: 23.03. 2023).

44. Сайт краудфандингової платформи. URL: <https://biggggidea.com/> (дата звернення: 23.04. 2023).

45. Соціальне підприємництво в Україні. Офіційний сайт. URL: <https://socialbusiness.in.ua/>.(дата звернення: 15.03.2023).

46. Як змінюється проєкт-менеджмент у 2022: 5 трендів. URL : https://1-a-b-a.com/uk/blog/3059-kak-menyaetsya-prodzhekt-menedzhment-v-2022-5-trendov?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=blog-dsa&utm_content=search_DSA-ua&gclid=CjwKCAjw4c-ZBhAEEiwAZ105RUceM4vRmWMtog_3Gb8Qnlz69tmb6f69DqyIVd-KKHM1COJBT5S_BoCaLkQAvD_BwE (дата звернення: 12.03.2023).