

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту



**ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Декан факультету  
Лілія 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  
Журналістика  
Гарант ОП

Марина НАВАЛЬНА

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

спеціальність	<u>061 Журналістика</u>
освітня програма	<u>Журналістика</u>
Факультет	<u>аграрного менеджменту</u>
Розробники:	<u>доцент, к.е.н. Гаврилюк В.П.</u> <u>(посада, науковий ступінь, вчене звання)</u>

**Київ – 2023 р.**

# 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь</b>		
Освітній ступінь	Магістр (бакалавр, спеціаліст, магістр)	
Спеціальність	061 Журналістика	
Освітня програма	Журналістика	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проєкт (робота) <small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>	немає <small>(назва)</small>	
Форма контролю	Екзамен	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання</b>		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	1-й рік навчання	
Семестр	2	
Лекційні заняття	15 год.	
Практичні, семінарські заняття	15 год.	
Лабораторні заняття	0 год.	
Самостійна робота	90 год.	
Індивідуальні завдання	0 год.	
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних самостійної роботи студента –	6 год. 6 год.	

## **2. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Організація проєктної діяльності» є формування знань і навичок щодо особливостей управлінської діяльності в проєктноорієнтованих організаціях.

**Основними завданнями вивчення дисципліни є:**

- ознайомити з термінами, поняттями та категорійним апаратом у сфері управління проєктами;
- вивчити основні принципи ініціації проєкту, його структуризації, економічного обґрунтування доцільності реалізації;
- оволодіння навичками планування та виконання проєктних дій у сферах інтеграції проєктів, управління змістом, термінам, вартістю, якістю, людськими ресурсами, комунікаціями, ризиками і закупівлями;
- викласти сучасні підходи для реалізації елементів системи управління проєктами;
- навчити вирізняти особливості розв'язання завдань управління проєктами в різних умовах реалій життя;
- виробити навички організаційно-управлінської діяльності при виконанні процедур проєктного менеджменту;
- сформувати вміння й навички обирати способи та методи управління проєктом і застосовувати їх на практиці;
- закріпити знання і вміння із застосування механізмів проєктного менеджменту в повсякденному житті.

**Набуття компетентностей:**

**інтегральна компетентність (ІК):**

- Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в галузі журналістики та галузях, що забезпечують інформаційний супровід, прогнозувати динаміку суспільного розвитку та задовольняти інформаційні потреби, що передбачає застосування положень і методів соціально-комунікаційних та інших наук, проведення досліджень та характеризується невизначеністю умов.

**загальні компетентності (ЗК):**

- ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК06. Здатність приймати обґрунтовані рішення.
- ЗК07. Здатність розробляти проєкти та управляти ними.
- ЗК09. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

**фахові (спеціальні) компетентності (СК):**

- СК01. Здатність використовувати спеціалізовані концептуальні знання з теорії та історії журналістики, новітні технологічні досягнення для розв'язання задач дослідницького та інноваційного характеру у сфері журналістики.

- СК02. Здатність критично осмислювати проблеми у сфері журналістики та дотичні до них міждисциплінарні проблеми.
- СК03. Здатність приймати ефективні рішення у сфері журналістики.
- СК04. Здатність управляти робочими та навчальними процесами у сфері журналістики, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів.
- СК07. Здатність забезпечувати та оцінювати стратегічний розвиток команди.
- СК09. Здатність створювати контент для інформаційного супроводу агросектору та ефективно просувати медійний продукт.

#### **Програмні результати навчання (ПРН):**

- ПРН01. Приймати ефективні рішення з проблем журналістики, у тому числі в умовах багатокритеріальності, неповних та суперечливих інформації та вимог.
- ПРН03. Проводити збір, інтегрований аналіз матеріалів з різних джерел, включаючи наукову та професійну літературу, бази даних, та перевіряти їх на достовірність, використовуючи сучасні методи досліджень.
- ПРН05. Генерувати нові ідеї та використовувати сучасні технології під час створення медіапродуктів.
- ПРН08. Використовувати передові знання і методики у процесі дослідження діяльності та створення нових медіаінституцій.
- ПРН10. Мати практичні навички розв'язання проблем, пов'язаних з організацією нових медіаустанов та інституцій.
- ПРН11. Брати продуктивну участь у розробленні проєктів документів, що регламентують діяльність в усіх сферах журналістики, обґрунтовувати суспільну потребу в їх прийнятті, прогнозувати результати їх впливу на суспільство.
- ПРН12. Розробляти та реалізовувати інноваційні та дослідницькі проєкти у сфері журналістики з урахуванням правових, соціальних, економічних та етичних аспектів
- ПРН13. Організувати роботу колективу, забезпечувати професійний розвиток його членів та досягнення поставлених цілей.

Програма дисципліни передбачає необхідну самостійну роботу студентів із використанням рекомендованої літератури.

### **3. ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

##### **ТЕМА 1. ГНУЧКІ AGILE-МЕТОДОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ**

Стандарти управління проектами. Agile-маніфест. Ключові фактори успіху для Agile-проекту. Результати за Agile-проектом. Гнучкі методології Agile: Lean, Scrum, Kanban.

##### **ТЕМА 2. ПІДГОТОВКА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ І ПРОЄКТНОЇ ЗАЯВКИ.**

Концептуальна сутність поняття «Ідея». Передпроектна діяльність. Роль Асоціації у формуванні проектної ідеї. Творчість і продуктивність у процесі формування та реалізації проектних ідей. Структура ідеї. Основні рекомендації для генерування успішних ідей. Загальна характеристика інструментів генерування, відбору та формулювання проектних ідей. Види ситуаційного аналізу: SWOT, PEST, SNW, логічна матриця. Основні правила успішної підготовки проектних пропозицій. Концепція та опис проекту.

##### **ТЕМА 3. ІНТЕГРАЦІЯ ПРОЄКТУ І ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ**

Загальна послідовність розробки організаційної структури для виконання проекту. Процеси планування проекту. Система планування проекту. Характеристика управління змістом проекту. Розробка плану управління проектом. Сутність і функції структуризації проекту. Напрями структуризації проекту. Планування проекту. Цілі, призначення й види планів. Шаблон плану управління проектом. Розробка сітьових моделей. Математичні методи планування проекту. Календарне планування по методу критичного шляху.

##### **ТЕМА 4. ЗНАХОДЖЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ПРОЄКТУ. ФАНДРЕЙЗИНГ**

Сутність та форми донорської допомоги. правові засади здійснення міжнародної технічної допомоги. Джерела правового регулювання міжнародної технічної допомоги. Національне законодавство МТД. Залучення міжнародної технічної допомоги. Окремі проекти та програми, представлені на території України за підтримки ЄС, іноземних держав та інших міжнародних організацій. Особливості управління проектом. «трикутник проекту». Перше звернення до грантодавця (лист-запит до донора). Заявка на грант. Загальна структура аплікаційної форми та її основні види. Основні функції заявки.

## **МОДУЛЬ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **ТЕМА 5. ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ**

Сутність управління проектною командою. Мета створення проектною команди і завдання проект-менеджера. Процеси управління командою проекту. Етапи формування проектною групи. Координаційна група проекту. Психологічні аспекти проект-менеджменту. Психологія управління проектами. Управління зацікавленими сторонами. Характеристика ефективної команди. Процеси управління командою проекту. Мотиваційні аспекти роботи команди.

### **ТЕМА 6. ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ ТА ВИТРАТ ПРОЄКТУ**

Оцінювання вартості проекту. Побудова базового графіка вартості. Види витрат за проектом, зокрема: інвестиційні, операційні, фінансові витрати. Призначення ресурсів роботам проекту (ресурсні профілі, матриця відповідальних); оптимізація ресурсів. Розробка бюджету проекту. Аналіз можливості реалізації проекту і оптимізація плану проекту. Контроль бюджету проекту. Бюджетування у контексті вартісної оцінки елементів проекту з урахуванням календарного плану виконання робіт та планів управління проектом.

### **ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИКОНАННЯ ПРОЄКТУ**

Категорії ризиків, класифікація ризиків. Визначення загроз щодо проекту. Планування запобіжних заходів. Управління ризиками. Функції ризиків та формування потенційних ризиків проекту; якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків (оцінка ймовірності настання ризику; аналіз чутливості; аналіз сценаріїв; дерево рішень; імітаційне моделювання Монте-Карло); планування реакції на ризики (уникнення, страхування ризиків, диверсифікація ризиків, прийняття ризиків). Метод оцінки та аналізу програм (PERT). Оптимізація проекту. Ресурсне планування проекту. Бюджетування проекту. Інтеграція планування і контролю.

### **ТЕМА 8. СТРАТЕГІЧНИЙ ВИБІР ТА УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОЄКТУ**

Цілі, результати і стратегія проекту. Мистецтво ефективного проектного менеджменту. Склад елементів системи управління проектами та їх взаємозв'язок. Інтеграційне управління проектом (Project Integration Management). Управління конфліктами в проектах. Виконання проекту. Контроль виконання проекту. Моніторинг фактичного виконання робіт. Аналіз результатів робіт. Коригувальні дії. Управління змінами в проекті. Управління інформаційними зв'язками проекту. Інформаційно-програмне забезпечення управління проектами.

## СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	с/п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
<b>Змістовий модуль 1. Введення в економіку</b>						
Тема 1. Гнучкі Agile-методології в управлінні проектами	14	2	2	-	-	10
Тема 2. Підготовка обґрунтування проекту і проектної заявки.	14	2	2	-	-	10
Тема 3. Інтеграція проекту і проектного управління	14	2	2			10
Тема 4. Знаходження фінансування для проекту. Фандрейзинг	14	2	2			10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>40</b>
<b>Змістовий модуль 2. Економіка підприємства</b>						
Тема 5. Формування проектної команди	14	2	2	-	-	10
Тема 6. Планування ресурсів та витрат проекту	14	2	2			10
Тема 7. Управління якістю виконання проекту	14	2	2			10
Тема 8. Стратегічний вибір та управління комунікаціями проекту	22	1	1			20
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>64</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>50</b>
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>90</b>

### 4. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

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

### 5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Гнучкі Agile-методології в управлінні проектами	2
2.	Підготовка обґрунтування проекту і проектної заявки.	2

3.	Інтеграція проєкту і проєктного управління	2
4.	Знаходження фінансування для проєкту. Фандрейзинг	2
5.	Формування проєктної команди	2
6.	Планування ресурсів та витрат проєкту	2
7.	Управління якістю виконання проєкту	2
8.	Стратегічний вибір та управління комунікаціями проєкту	1
<b>Разом</b>		<b>15</b>

## 6. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

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

## 7. ТЕМИ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Гнучкі Agile-методології в управлінні проєктами	10
2.	Підготовка обґрунтування проєкту і проєктної заявки.	10
3.	Інтеграція проєкту і проєктного управління	10
4.	Знаходження фінансування для проєкту. Фандрейзинг	10
5.	Формування проєктної команди	10
6.	Планування ресурсів та витрат проєкту	10
7.	Управління якістю виконання проєкту	10
8.	Стратегічний вибір та управління комунікаціями проєкту	20
<b>Разом</b>		<b>90</b>



## 8. ЗРАЗКИ КОНТРОЛЬНИХ ПИТАНЬ, ТЕСТІВ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЗАСВОЄННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТАМИ

### Контрольні питання:

1. Що таке проєкт? Які різновиди проєктів Ви знаєте?
2. Які ознаки відрізняють проєкти від інших планів, програм?
3. Що таке проєктний менеджмент? В чому полягає об'єктивна необхідність проєктного менеджменту?
4. Що таке елементи проєктного менеджменту, його складові і взаємозв'язок?
5. Які є фази життєвого циклу проєкту ?
6. Як Ви розумієте поняття "ідея проєкту"?
7. Що таке концепція проєкту та які етапи її розробки?
8. Що включають у себе такі етапи обґрунтування ефективності проєктного менеджменту, як передпроєктне дослідження, додаткове дослідження проєкту?
9. Яку інформацію надає аналітикам обґрунтування технічних і економічних можливостей виконання проєктного менеджменту?
10. Які основні етапи передбачає техніко-економічний, фінансовий та загальноекономічний аналіз?
11. Яке місце займає фаза «виконання» у життєвому циклі проєкту? Опишіть декомпозиційні елементи фази «виконання» в управлінні будівельним проєктом.
12. Доведіть доцільність виокремлення двох типів управлінських дій у проєктному менеджменті.
13. Опишіть структуру управлінських дій, визначену міжнародною системою знань РМВОК®.
14. Розкрийте зміст управлінських дій, спрямованих на виконання проєкту, в частині групи процесів виконання.
15. Як співвідносяться критерії виконання проєктних дій -«належне виконання», «продуктивне», «ефективне»?
16. Опишіть ролі зацікавлених учасників проєкту на прикладі галузі комунального господарства та будівництва.
17. Який рівень організаційної зрілості є достатнім для створення РМО, здатного бути «центром управління проєктами» компанії?
18. Як співвідносяться типи організаційних структур управління та моделі РМО в японському стандарті проєктного менеджменту?
19. Дайте характеристику моделям зрілості РМО, що описані І. Кенделом, К. Ролінзом.
20. Вирішіть завдання «вибору організаційної структури для виконання проєкту» на прикладі систем управління проєктами у комунальному господарстві та будівництві.
21. Проведіть компаративний аналіз існуючих систем оцінки компетентності менеджерів проєкту.
22. Як співвідносяться поняття «кваліфікація» і «компетентність»?

23. Відтворіть п'ятистадійну модель розвитку команди.
24. Які фактори необхідно врахувати при відборі і наймі менеджерів в команду управління проєктами?
25. Опишіть основні елементи структурно-логічної моделі процесу забезпечення проєкту трудовими ресурсами.
26. Доведіть доцільність використання сучасних ІТ в управлінні комунікаціями проєкту на фазі «виконання».
27. Ідентифікуйте організаційно-технічні можливості сучасних програмних засобів для управління проєктами.
28. Окресліть комунікаційні можливості роботи команди проєкту у різних форматах «час-місце».
29. Опишіть процес «керівництво та управління виконанням проєкту».
30. Охарактеризуйте загально-інформаційну модель процесу «здійснення закупок».
31. Поясніть, чому у системі управління якістю обов'язковим елементом включено «ставлення стейкхолдерів»?
32. Визначить загальну структуру витрат на забезпечення якості.
33. Які вимоги висуваються до виконання процесу «забезпечення якості»?
34. Порівняйте вимоги якості - до продукту та управлінських процесів.
35. У чому полягає контроль над предметною областю? Як здійснюється «контроль змін»?
36. » і «управління змістом».
37. Які вимоги висуваються до забезпечення інтегрованої системи «вартість/графік»?
38. Охарактеризуйте показники для оцінки ходу виконання проєкту за методом освоєного обсягу (EVT/EVM).
39. Проаналізуйте підходи прогнозування кінцевого бюджету проєкту (FAC).
40. Окресліть процеси «управління розкладом» і «управління вартістю» проєкту.
41. Опишіть управлінські процеси «управління закупками», «моніторинг і управління ризиками».
42. Охарактеризуйте загально-інформаційну модель процесу «підготовка звітів про виконання».
43. Поясніть логіку розрахунку кількості дефектів за методикою DPMO.
44. Охарактеризуйте основні показники оцінки ефективності проєктного менеджменту. Які методи оцінки ефективності інвестицій Вам відомі?
45. Опишіть методику розрахунку основних фінансових показників, які застосовуються для відбору ефективних проєктів в проєктному менеджменті?
46. Визначте переваги та недоліки різних фінансових показників оцінки ефективності проєктів.
47. Що таке організаційна структура проєктного менеджменту?
48. Які принципи формування проєктних груп?
49. Які базові елементи організаційної структури проєктного менеджменту? Функціональний та цільовий підходи, їх переваги та недоліки.

50. Які види зовнішніх організаційних структур Ви знаєте? Їх характеристики та умови використання.
51. Визначте особливості функціонування проєктної організаційної структури управління.
52. Які основні переваги та недоліки матричної організаційної структури? Охарактеризуйте основні види матричної ОСУ. В яких проєктах застосовується кожна з них?
53. Дайте характеристику внутрішнім організаційним структурам управління проєктом. Чому, на Вашу думку, більшість підприємств при реалізації проєкту використовують змішану структуру управління?
54. Що таке проєктне планування? Які етапи включає загальний процес планування?
55. Назвіть основні процеси планування проєктів, дайте їм характеристику.
56. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проєктів.
57. Що таке план проєкту? Засоби та джерела фінансування проєкту.
58. Склад і порядок призначення кошторисної документації.
59. Назвіть три підходи до вибору проєктних фірм. Які є типи проєктних фірм?
60. Засоби фінансування проєкту їх характеристика.
61. Що таке структура проєкту? Які основні вимоги до структури проєкту?
62. Охарактеризуйте структуру проєкту. Які основні задачі структуризації проєкту?
63. Які моделі структуризації проєкту Ви знаєте? Назвіть основні методи структуризації проєкту.
64. Двоспрямована структуризація та кодування проєкту.
65. Триспрямована структура проєкту.
66. Чому проведення структуризації є необхідним в управлінні проєктами?
67. Охарактеризуйте принципи системи кодування проєкту.
68. Які форми графічного відображення робіт проєкту Ви знаєте?
69. Наведіть приклади застосування сіткового планування.
70. Охарактеризуйте елементи побудови сіткового графіка.
71. Які основні принципи побудови стрілчастих графіків та графіків передування?
72. Сутність, завдання та види календарних планів.
73. Назвіть основні етапи розробки календарних планів.
74. Яке значення сіткового планування в управлінні проєктами?
75. Що таке критичний шлях? Що таке оптимізація сіткового графіка?
76. Охарактеризуйте основні напрямки оптимізації планів.
77. Назвіть категорії витрат? Яка основна мета планування витрат?
78. Що включає в себе процес планування ресурсів?
79. Які існують джерела фінансування проєкту?
80. Проведення яких етапів включає процес планування ресурсів?
81. Що таке кошторис витрат проєкту? Для чого його складають?
82. Що розуміють під згладжуванням ресурсів?

83. Що таке бюджет проєкту? Який порядок його складання?
84. З якою метою складають плановий баланс грошових надходжень і витрат?
85. Що таке контроль? Які є види контролю ?
86. Сутність регулювання процесу реалізації проєкту.
87. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проєктів.
88. Мета і призначення контролю.
89. Які є джерела змін? Що таке інтеграція проєкту?
90. Що включає система контролю дотримання параметрів проєкту?
91. Які види контролю в процесі управління проєктами існують?
92. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проєкту.
93. Що розуміють під невизначеністю та ризиком проєкту?
94. Сутність управління ризиками. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
95. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
96. Які причини виникнення проєктних ризиків? Яка класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення?
97. Яка послідовність виконання робіт по аналізу ризиків? Що таке кількісний та якісний аналіз ризику?
98. Які методи та методики аналізу ризиків Ви знаєте?
99. Які існують способи зниження ризиків проєкту?
100. Поясніть поняття якості. Яке, на Вашу думку, її значення в забезпеченні конкурентоспроможності продукції проєкту?
101. Які засоби управління якістю Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
102. Яке значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проєкту?
103. Назвіть вісім принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України КО 9000-2001?
104. Які роботи виконуються по забезпеченню якості проєкту?
105. Назвіть основні положення програми забезпечення якості проєкту?
106. Які етапи включає сертифікація підприємства за стандартом КО-9000?
107. Охарактеризуйте основні положення системного управління якістю.
108. Наведіть класифікацію витрат із метою обліку і аналізу витрат, пов'язаних із забезпеченням якості проєкту.
109. Які методи контролю якості проєкту Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
110. Що таке торги, з якою метою їх проводять? За якими напрямками відбувається здійснення закупівель?
111. Які існують способи та процедури закупівель? Які вимоги висуваються до тендерної документації?
112. Що таке тендерний комітет, які функції він виконує?
113. Дайте коротку характеристику процедури проведення відкритих торгів.
114. Які торги називають закритими? Що таке двоступеневі торги?
115. Що являє собою процедура запиту цінових пропозицій? Коли торги визнаються недійсними?
116. Роль людського чинника у проєкт-менеджменті. Стилі поведінки людей.

117. Як скоригувати свою поведінку, щоб домогтися успіху?
118. Що таке проектна команда? Від чого залежить організаційна структура проектної команди?
119. Яку роль відіграють керівники проекту? Завдання керівника проекту.
120. Якими рисами характеру, на Вашу думку, повинен володіти менеджер проекту?
121. Охарактеризуйте сучасний погляд на поняття "конфлікту". У яких випадках конфлікт є позитивним, а в яких негативним?
122. Назвіть основні структурні елементи програмного забезпечення управління проектами.
123. Які функціональні можливості сучасного програмного забезпечення процесу управління проектами?
124. Охарактеризуйте модель проекту в автоматизованих системах управління проектами.
125. Назвіть та охарактеризуйте основні можливості планування робіт, ресурсів і затрат за проектом, які забезпечують програми Microsoft Project, Open Plan, Spider Project, Sure Trek Project Manager і Primavera Project Planner.
126. Що таке система автоматизації управління проектами?
127. Які виділяють класи системи автоматизації управління проектами?
128. Які функції повинна мати система календарно-сітьового планування?
129. На які класи користувачів орієнтовані системи автоматизації управління проектами?

### Тести:

- 1. Яке з обмежень на проєкт найскладніше контролювати?**
  - a. Час
  - b. Якість
  - c. Комунікації
  - d. Вартість.
- 2. Відповідальність за проєкт при системі розширеного середовища несе:**
  - a. Замовник проєкту
  - b. Менеджер проєкту
  - c. Інвестор проєкту
  - d. Генеральний підрядник.
- 3. Залежно від стадії життєвого циклу проєкту бюджети можуть бути:**
  - a. попередніми (оціночними);
  - b. затвердженими (офіційними);
  - c. поточними (коректованими);
  - d. усі перераховані вище варіанти правильні.
- 4. У перекладі з латинської мови «проєкт» означає:**
  - a. Кинутий вперед
  - b. Спланований
  - c. Пакет документів

d. Кошторис

**5. Який вид контролю здійснюється безпосередньо під час реалізації проекту з метою оперативного регулювання:**

a. попередній;

b. поточний;

c. заключний.

d. Здійснюються всі види контролю

**6. Показник, що відображає точку беззбитковості проекту:**

a. NPV

b. PI

c. IRR

d. ARR

**7. Метод простого контролю фактичного виконання проекту називається:**

a. «0-100»;

b. «10/100»;

c. «50/50»;

d. «100-50».

**8. Календарне планування проекту - це:**

a. Розробка календаря проекту

b. Процес складання і коригування розкладу проекту, що полягає у визначенні календарних дат виконання усіх робіт

c. Планування віх проекту, що визначає основні календарні дати проекту

d. Один з найпопулярніших способів сіткового графічного подання плану проекту

**9. Конфлікти, що виникають в проєктній команді вирішує:**

a. Інвестор

b. Замовник проекту

c. Керівник проекту

d. Консалтингова фірма

**10. Здатність впливати на команду проекту, щоб спонукати їх працювати для досягнення мети - це:**

a. Мотивація

b. Стимулювання

c. Лідерство

d. Відповідальність

**11. Рівень ставки дисконтування, при якій чиста приведена вартість дорівнює нулю характеризує показник:**

a. чиста приведена вартість;

b. індекс прибутковості;

c. період окупності з урахуванням дисконтування;

d. внутрішня норма окупності.

**12. Календарне планування проєктів здійснюється за допомогою**

a. Діаграми Ганта

- b. Діаграми потреби у ресурсі
  - c. Причинно-наслідкової діаграми
  - d. Діаграми Парето
- 13. В якій частині проєкту описується стислий опис ситуації, яка потребує змін?**
- a. В ризиках
  - b. В інформації про організацію
  - c. В формулюванні проблеми
  - d. В меті проєкту
- 14. Позитивним кінцевим результатом, який планується досягти в процесі реалізації проєкту є:**
- a. Мета проєкту;
  - b. Завдання проєкту;
  - c. Проблема проєкту;
  - d. Віха проєкту.
- 15. Орієнтовний робочий план повинен починатись з:**
- a. терміну “перший квартал / місяць / тиждень”;
  - b. 1 числа наступного місяця;
  - c. Понеділка;
  - d. Початку кварталу.
- 16. Передача певних ризиків страховій компанії називається:**
- a. диверсифікацією;
  - b. хеджуванням;
  - c. страхуванням ризику.
  - d. нема правильної відповіді
- 17. Зовнішні фактори, які можуть значним чином вплинути на виконання проєкту**
- a. Контролюючі органи;
  - b. Конкуренти;
  - c. Ризики;
  - d. Обставини
- 18. Засіб управління якістю, який включає комплекс норм, правил і вимог до якості продукції, називається:**
- a. сертифікацією;
  - b. стандартизацією;
  - c. аудитом якості;
  - d. планом якості.
- 19. Обмеженням якого методу є вихідна передумова того, що проєкт повинен мати доступне для огляду чи розумне число варіантів розвитку?**
- a. метод коригування норми дисконту;
  - b. дерево рішень;
  - c. метод достовірних еквівалентів;
  - d. метод сценаріїв.

- 20. Взаємодоповнюючі проекти - це:**
- a. проекти, які здійснюються в тому випадку, коли результати реалізації одного не впливають на результати реалізації інших, і будь-яка інформація про параметри одного не змінює інформацію про результати інших;
  - b. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо при їх спільній реалізації виникають допоміжні (системні, синергетичні) позитивні або негативні ефекти, які не виявляються при реалізації кожного із проектів окремо;
  - c. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо за яких-небудь причин вони можуть бути прийняті чи відкинуті тільки одночасно.

**21. Завершеним проєкт вважається коли:**

- a. Закінчився термін проєкту
- b. Вичерпані фінанси проєкту
- c. Відсутня мотивація учасників проєкту
- d. Досягнуті цілі проєкту

**22. Замовник проєкту - це:**

- a. Організація, яка несе відповідальність за написання проєкту
- b. Особа або організація, яка фінансує проєкт
- c. Особа або організація, яка вкладає кошти і приймає рішення щодо терміну проєкту, вартості, контролю якості та ін.

Організація, яка розробляє проєктно-конструкторську документацію

**23. Показник фактичної завершеності проєкту по планових витратах розраховується за формулою:**

- a. ACWP / EAC;
- b. BCWP/ BAC;
- c. BCWP - BCWS
- d. BCWP / BCWS

**24. Витрати, пов'язані з точністю прогнозування проєктних вимог, матеріалів та послуг**

**- це:**

- a. Фінансові витрати
- b. Матеріальні витрати
- c. Операційні витрати
- d. Адміністративні витрати

**25. Фізична або юридична особа, в інтересах якої реалізується проєкт - це:**

- a. Інвестор
- b. Проєктний менеджер
- c. Стейкхолдер
- d. Бенефіціар проєкту.

**26. Показник, який враховує весь строк циклу проєкту, його прибутковість та кількісний зв'язок з фінансовим становищем це:**

- a. NPV
- b. PI
- c. IRR



d. АБК

**27. Календарний графік проєкту - це:**

- a. лінійний графік, який відображає зміст та строки виконання основних етапів проєкту
- b. це графічне зображення результатів процесу у часі з порівнянням з встановленими контрольними лімітами
- c. вірної відповіді немає
- d. правильними є відповіді (а, б).

**28. Сіткове планування - це:**

- a. Планування сітки робіт, яка у графічному вигляді надає уявлення про проєкт в цілому
- b. Одна з форм графічного відображення змісту робіт проєкту без врахування їх взаємозв'язків
- c. Планування комунікацій проєкту
- d. Планування закупівель в проєкті.

**29. Формуючи команду, керівник проєкту намагається:**

- a. Обрати декількох лідерів, які б координували реалізацію проєкту
- b. Об'єднати команду загальною метою і завданням
- c. Індивідуалізувати кожного члена команди
- d. Підсилити конкуренцію між членами команди

**30. Якщо чиста теперішня вартість проєкту дорівнює 0, то проєкт є:**

- a. прибутковим;
- b. неприбутковим;
- c. проєктом, що не приносить прибуток але й не має збитків;
- d. нема вірної відповіді.

**31. Якісний аналіз ризиків - це:**

- a. безпосередні розрахунки змін ефективності проєкту у зв'язку з ризиками;
- b. аналіз витрат виробництва;
- c. визначення переліку можливих заходів, спрямованих на зменшення ймовірності та небезпеки ризикової події;
- d. опис усіх передбачуваних ризиків проєкту, а також факторів, що впливають на їх рівень

**32. Діаграма Ганта не відображає**

- a. Логічні зв'язки між роботами
- b. Планові та фактичні дати виконання проєктних робіт
- c. Параметри якості виконання проєктних робіт
- d. Резерв часу некритичних робіт

**33. Залежно від необхідної точності розрізняють такі технології оцінки виконання проєкту:**

- a. контроль у момент завершення робіт;
- b. контроль у момент готовності робіт на 50%;
- c. контроль у заздалегідь визначених точках проєкту;
- d. регулярний оперативний контроль;

e. всі відповіді вірні.

**34. Діаграма Парето - це:**

- a. це графічне зображення результатів процесу у часі;
- b. діаграма відстеження вихідних змінних будь-якого типу;
- c. синонім до кореляційно-регресійного аналізу;
- d. вірної відповіді нема.

**35. Проєктний цикл - це**

- a. період між моментом появи проєкту і моментом його закриття;
- b. період між моментом отриманням фінансування на проєкт і моментом виходу проєкту на точку беззбитковості;
- c. період між моментом появи проєктної команди і моментом остаточного розподілу повноважень за його виконанням;
- d. період між моментом появи проєкту до повернення інвестицій.

**36. Взаємовпливаючі проєкти - це:**

- a. проєкти, які здійснюються в тому випадку, коли результати реалізації одного не впливають на результати реалізації інших, і будь-яка інформація про параметри одного не змінює інформацію про результати інших;
- b. проєкти, які здійснюються в тому випадку, якщо при їх спільній реалізації виникають допоміжні (системні, синергетичні) позитивні або негативні ефекти, які не виявляються при реалізації кожного із проєктів окремо;
- c. проєкти, які здійснюються в тому випадку, якщо за яких -небудь причин вони можуть бути прийняті чи відкинуті тільки одночасно.

**37. Кошторис витрат проєкту — це:**

- a. документ, який визначає вартість проєкту та є інструментом контролю й аналізу витрат грошових коштів на проєкт;
- b. перелік статей всіх видів надходжень та витрат у зведеній таблиці;
- c. напрямки витрачання коштів, затверджених при підписанні проєкту;
- d. документ, який визначає перелік всіх видів ресурсів, що планується використовувати при реалізації проєкту.

**38. Згідно РМВОК проєкт - це:**

- a. обмежена часовими рамками діяльність, що має визначений початок та кінець, зазвичай обмежений датою, але також може обмежуватись фінансуванням або досягненням результатів, яка здійснюється для реалізації унікальних цілей та завдань, задля створення доданої вартості чи вигідних соціальних змін
- b. тимчасовий захід, спрямований на створення унікального продукту, послуги або результату
- c. це комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених для досягнення певних цілей протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях
- d. вірної відповіді немає

**39. Структурне планування - це**

- a. опис складу взаємозв'язку технологічних та управлінських операцій, які потрібно виконати для реалізації проєкту;

b. одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання стратегічних планів і довгострокових комплексів проєктних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства;

c. процес складання й коригування розкладу, в якому роботи, що виконуються різними організаціями, взаємопов'язуються між собою в часі і з можливостями їх забезпечення різними видами матеріально-технічних та трудових ресурсів;

d. усі відповіді вірні.

**40. До позикових фінансових засобів проєкту не належить:**

a. Банківський кредит

b. Лізинг

c. Розміщення облігацій

d. Кошти власників підприємства

**41. До чинників внутрішнього проєктного середовища відносять:**

a. Засоби комунікацій

b. Суспільне середовище

c. Правові відносини

d. Економічну ситуацію.

**42. Фазами життєвого циклу проєкту є:**

a. Доінвестиційна, інвестиційна, контрактна, реалізаційна

b. Доінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна

c. Інвестиційна, підготовча, контрактна, підсумкова

d. Доінвестиційна, комерційна, заключна

**43. Початком проєкту вважають:**

a. Момент зародження ідеї

b. Вивчення прогнозів розвитку фірми

c. Формування проєктної команди

d. Прийняття попереднього інвестиційного рішення

**44. Бажаний і доведений результат, досягнутий в межах певного строку при заданих умовах реалізації проєкту - це:**

a. завдання проєкту

b. мета проєкту

c. бізнес-план

d. правильними є відповіді (а, б, в).

**45. Показник, який демонструє ефективність інвестицій це:**

a. NPV

b. PI

c. IRR

d. PBP

**46. Показник, який допомагає визначити час, що потрібен для того, щоб сума надходжень від реалізації проєкту відшкодувала суму витрат на його впровадження**

a. NPV

b. PI

c. IRR

d. PBP

**47. Структура розподілу робіт - це:**

a. аналіз послідовності робіт, їх тривалості та вимог до ресурсів, з метою складання календарного плану проєкту

b. структура розподілу проєкту на підпроєкти, пакети робіт різного рівня, пакети детальних робіт

c. структура, яка співвідносить структуру виконавчої організації з ієрархічною структурою робіт

d. правильними є відповіді (а, б, в).

**48. Планування проєкту передбачає:**

a. Планування віх для контролю якості проєкту, планування ризиків

b. Планування робіт, їх тривалості та взаємозв'язків

c. Планування цілей і результатів, комунікацій та контрактів проєкту

d. Всі варіанти разом.

**49. Проєктну команду створює:**

a. Інвестор

b. Замовник проєкту

c. Керівник проєкту

d. Консалтингова фірма

**50. Ініціатором проєкту є:**

a. суб'єкт діяльності, зацікавлений в досягненні основної мети результатів проєкту;

b. учасник, що здійснює фінансування проєкту і зацікавлений в досягненні фінансових результатів проєкту;

c. суб'єкт, що є носієм основної ідеї проєкту і ініціативи по його реалізації;

d. керівник підприємства, установи чи організації

**51. Трикутник цілей проєкту складається з таких векторів**

a. Якість, витрати, ризик

b. Обсяги, витрати, час

c. Час, бюджет, ресурси

d. Обсяги, час, інформація

**52. Недоліком діаграми Ганта є**

a. Необхідність використання відповідного програмного забезпечення

b. Неможливість простежити вплив скорочення часу виконання окремих робіт на інші роботи

c. Не дозволяє виявити перебіг виконання робіт за проєктом

d. Не надає інформації щодо фактичного виконання робіт на певну дату

**53. Причини виникнення проблемної ситуації в проєкті мають бути прямо пов'язані з:**

a. Ризиками

b. Наслідками, які вони спричинили

c. Діями в робочому плані

d. Всі варіанти вірні

**54. Ряд конкретних (специфічних) досягнень, спрямованих на розв'язання визначеної проблеми - це:**

- a. Завдання проєкту
- b. Цілі проєкту
- c. Дії проєкту
- d. Віхи проєкту

**55. Навіщо визначати життєвий цикл проєкту?**

- a. для дослідження й аналізу проблем фінансування пов'язаних з проєктом робіт і прийняття відповідних управлінських рішень під час його реалізації;
- b. для дослідження й аналізу проблем отримання банківського фінансування та розрахунку за боргові зобов'язання;
- c. для дослідження й аналізу проблем організаційного характеру, що можуть стати на заваді реалізації проєкту;
- d. всі відповіді вірні.

**56. Метод визначення ризику проєкту «Монте - Карло» передбачає:**

- a. використання імітаційних моделей, які дозволяють створити певну кількість сценаріїв, що узгоджуються із заданими обмеженнями по конкретному проєкту;
- b. використання даних по інших проєктах, які вже виконані;
- c. визначення складу і тривалості фаз життєвого циклу проєкту; виділення ключових подій, що можуть вплинути на його подальший розвиток; аналіз всіх можливих рішень, які можуть бути прийнятими в результаті настання кожної із подій, та визначення ймовірності кожного із них;
- d. розгляд чутливості реагування ЧТВ до змін у ключових змінних величинах при несприятливих (низька ціна продажу, низький обсяг продажу), базових і сприятливих обставинах

**57. Проєктні команди є найбільш ефективні у випадках:**

- a. немає правильної відповіді;
- b. коли необхідно розробити інноваційний продукт;
- c. коли потрібно знайти найкраще рішення поставлених задач;
- d. коли потрібно знайти рішення швидко.

**58. Управління ризиками на протязі життєвого циклу проєкту здійснюється:**

- a. на фазі ініціації;
- b. на фазі планування;
- c. на всіх фазах ЖЦ проєкту;
- d. на фазі реалізації.

**59. До методів оцінки вартості проєкту не відноситься:**

- a. метод параметричної оцінки;
- b. оцінювання за допомогою інвестора;
- c. оцінка за аналогами (оцінка вартості за аналогією з подібними роботами, що виконувалися в цьому або інших проєктах);
- d. оцінка «знизу вгору» та «зверху вниз».

- 60. До власних фінансових засобів підприємства, які направляються на реалізацію проєкту не належать:**
- a. Нерозподілений прибуток підприємства
  - b. Кошти власників підприємства
  - c. Резерви підприємства
  - d. Облігації
- 61. Яке з обмежень на проєкт найскладніше контролювати?**
- a. Час
  - b. Якість
  - c. Комунікації
  - d. Вартість.
- 62. Відповідальність за проєкт при системі розширеного середовища несе:**
- a. Замовник проєкту
  - b. Менеджер проєкту
  - c. Інвестор проєкту
  - d. Генеральний підрядник.
- 63. Залежно від стадії життєвого циклу проєкту бюджети можуть бути:**
- a. попередніми (оціночними);
  - b. затвердженими (офіційними);
  - c. поточними (коректованими);
  - d. усі перераховані вище варіанти правильні.
- 64. У перекладі з латинської мови «проєкт» означає:**
- a. Кинутий вперед
  - b. Спланований
  - c. Пакет документів
  - d. Кошторис
- 65. Який вид контролю здійснюється безпосередньо під час реалізації проєкту з метою оперативного регулювання:**
- a. попередній;
  - b. поточний;
  - c. заключний.
  - d. Здійснюються всі види контролю
- 66. Показник, що відображає точку беззбитковості проєкту:**
- a. NPV
  - b. PI
  - c. IRR
  - d. ARR
- 67. Метод простого контролю фактичного виконання проєкту називається:**
- a. «0-100»;
  - b. «10/100»;
  - c. «50/50»;
  - d. «100-50».
- 68. Календарне планування проєкту - це:**

- a. Розробка календаря проєкту
- b. Процес складання і коригування розкладу проєкту, що полягає у визначенні календарних дат виконання усіх робіт
- c. Планування віх проєкту, що визначає основні календарні дати проєкту
- d. Один з найпопулярніших способів сіткового графічного подання плану проєкту

**69. Конфлікти, що виникають в проєктній команді вирішує:**

- a. Інвестор
- b. Замовник проєкту
- c. Керівник проєкту
- d. Консалтингова фірма

**70. Здатність впливати на команду проєкту, щоб спонукати їх працювати для досягнення мети - це:**

- a. Мотивація
- b. Стимулювання
- c. Лідерство
- d. Відповідальність

**71. Рівень ставки дисконтування, при якій чиста приведена вартість дорівнює нулю характеризує показник:**

- a. чиста приведена вартість;
- b. індекс прибутковості;
- c. період окупності з урахуванням дисконтування;
- d. внутрішня норма окупності.

**72. Календарне планування проєктів здійснюється за допомогою**

- a. Діаграми Ганта
- b. Діаграми потреби у ресурсі
- c. Причинно-наслідкової діаграми
- d. Діаграми Парето

**73. В якій частині проєкту описується стислий опис ситуації, яка потребує змін?**

- a. В ризиках
- b. В інформації про організацію
- c. В формулюванні проблеми
- d. В меті проєкту

**74. Позитивним кінцевим результатом, який планується досягти в процесі реалізації проєкту є:**

- a. Мета проєкту;
- b. Завдання проєкту;
- c. Проблема проєкту;
- d. Віха проєкту.

**75. Орієнтовний робочий план повинен починатись з:**

- a. терміну “перший квартал / місяць / тиждень”;
- b. 1 числа наступного місяця;

- c. Понеділка;
  - d. Початку кварталу.
- 76. Передача певних ризиків страховій компанії називається:**
- a. диверсифікацією;
  - b. хеджуванням;
  - c. страхуванням ризику.
  - d. нема правильної відповіді
- 77. Зовнішні фактори, які можуть значним чином вплинути на виконання проекту**
- a. Контролюючі органи;
  - b. Конкуренти;
  - c. Ризики;
  - d. Обставини
- 78. Засіб управління якістю, який включає комплекс норм, правил і вимог до якості продукції, називається:**
- a. сертифікацією;
  - b. стандартизацією;
  - c. аудитом якості;
  - d. планом якості.
- 79. Обмеженням якого методу є вихідна передумова того, що проект повинен мати доступне для огляду чи розумне число варіантів розвитку?**
- a. метод коригування норми дисконту;
  - b. дерево рішень;
  - c. метод достовірних еквівалентів;
  - d. метод сценаріїв.
- 80. Взаємодоповнюючі проекти - це:**
- a. проекти, які здійснюються в тому випадку, коли результати реалізації одного не впливають на результати реалізації інших, і будь-яка інформація про параметри одного не змінює інформацію про результати інших;
  - b. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо при їх спільній реалізації виникають допоміжні (системні, синергетичні) позитивні або негативні ефекти, які не виявляються при реалізації кожного із проектів окремо;
  - c. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо за яких-небудь причин вони можуть бути прийняті чи відкинуті тільки одночасно.
- 81. Завершеним проект вважається коли:**
- a. Закінчився термін проекту
  - b. Вичерпані фінанси проекту
  - c. Відсутня мотивація учасників проекту
  - d. Досягнуті цілі проекту
- 82. Замовник проекту - це:**
- a. Організація, яка несе відповідальність за написання проекту
  - b. Особа або організація, яка фінансує проект



c. Особа або організація, яка вкладає кошти і приймає рішення щодо терміну проєкту, вартості, контролю якості та ін.

d. Організація, яка розробляє проєктно-конструкторську документацію

**7. Показник фактичної завершеності проєкту по планових витратах розраховується за формулою:**

a.  $ACWP / EAC$ ;

b.  $BCWP / BAC$ ;

c.  $BCWP - BCWS$

d.  $BCWP / BCWS$

**84. Витрати, пов'язані з точністю прогнозування проєктних вимог, матеріалів та послуг - це:**

a. Фінансові витрати

b. Матеріальні витрати

c. Операційні витрати

d. Адміністративні витрати

**85. Фізична або юридична особа, в інтересах якої реалізується проєкт - це:**

a. Інвестор

b. Проєктний менеджер

c. Стейкхолдер

d. Бенефіціар проєкту.

**86. Показник, який враховує весь строк циклу проєкту, його прибутковість та кількісний зв'язок з фінансовим становищем це:**

a. NPV

b. PI

c. IRR

d. АББ

**87. Календарний графік проєкту - це:**

a. лінійний графік, який відображає зміст та строки виконання основних етапів проєкту

b. це графічне зображення результатів процесу у часі з порівнянням з встановленими контрольними лімітами

c. вірної відповіді немає

d. правильними є відповіді (а, б).

**88. Сіткове планування - це:**

a. Планування сітки робіт, яка у графічному вигляді надає уявлення про проєкт в цілому

b. Одна з форм графічного відображення змісту робіт проєкту без врахування їх взаємозв'язків

c. Планування комунікацій проєкту

d. Планування закупівель в проєкті.

**89. Формуючи команду, керівник проєкту намагається:**

a. Обрати декількох лідерів, які б координували реалізацію проєкту

b. Об'єднати команду загальною метою і завданням

- c. Індивідуалізувати кожного члена команди
  - d. Підсилити конкуренцію між членами команди
- 90. Якщо чиста теперішня вартість проєкту дорівнює 0, то проєкт є:**
- a. прибутковим;
  - b. неприбутковим;
  - c. проєктом, що не приносить прибуток але й не має збитків;
  - d. нема вірної відповіді.
- 91. Якісний аналіз ризиків - це:**
- a. безпосередні розрахунки змін ефективності проєкту у зв'язку з ризиками;
  - b. аналіз витрат виробництва;
  - c. визначення переліку можливих заходів, спрямованих на зменшення ймовірності та небезпеки ризикової події;
  - d. опис усіх передбачуваних ризиків проєкту, а також факторів, що впливають на їх рівень
- 92. Діаграма Ганта не відображає**
- a. Логічні зв'язки між роботами
  - b. Планові та фактичні дати виконання проєктних робіт
  - c. Параметри якості виконання проєктних робіт
  - d. Резерв часу некритичних робіт
- 93. Залежно від необхідної точності розрізняють такі технології оцінки виконання проєкту:**
- a. контроль у момент завершення робіт;
  - b. контроль у момент готовності робіт на 50%;
  - c. контроль у заздалегідь визначених точках проєкту;
  - d. регулярний оперативний контроль;
  - e. всі відповіді вірні.
- 94. Діаграма Парето - це:**
- a. це графічне зображення результатів процесу у часі;
  - b. діаграма відстеження вихідних змінних будь-якого типу;
  - c. синонім до кореляційно-регресійного аналізу;
  - d. вірної відповіді нема.
- 95. Проєктний цикл - це**
- a. період між моментом появи проєкту і моментом його закриття;
  - b. період між моментом отриманням фінансування на проєкт і моментом виходу проєкту на точку беззбитковості;
  - c. період між моментом появи проєктної команди і моментом остаточного розподілу повноважень за його виконанням;
  - d. період між моментом появи проєкту до повернення інвестицій.
- 96. Взаємовпливаючі проєкти - це:**
- a. проєкти, які здійснюються в тому випадку, коли результати реалізації одного не впливають на результати реалізації інших, і будь-яка інформація про параметри одного не змінює інформацію про результати інших;

- b. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо при їх спільній реалізації виникають допоміжні (системні, синергетичні) позитивні або негативні ефекти, які не виявляються при реалізації кожного із проектів окремо;
- c. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо за яких -небудь причин вони можуть бути прийняті чи відкинуті тільки одночасно.

**97. Кошторис витрат проєкту — це:**

- a. документ, який визначає вартість проєкту та є інструментом контролю й аналізу витрат грошових коштів на проєкт;
- b. перелік статей всіх видів надходжень та витрат у зведеній таблиці;
- c. напрямки витрачання коштів, затверджених при підписанні проєкту;
- d. документ, який визначає перелік всіх видів ресурсів, що планується використовувати при реалізації проєкту.

**98. Згідно РМВОК проєкт - це:**

- a. обмежена часовими рамками діяльність, що має визначений початок та кінець, зазвичай обмежений датою, але також може обмежуватись фінансуванням або досягненням результатів, яка здійснюється для реалізації унікальних цілей та завдань, задля створення доданої вартості чи вигідних соціальних змін
- b. тимчасовий захід, спрямований на створення унікального продукту, послуги або результату
- c. це комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених для досягнення певних цілей протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях
- d. вірної відповіді немає

**99. Структурне планування - це**

- a. опис складу взаємозв'язку технологічних та управлінських операцій, які потрібно виконати для реалізації проєкту;
- b. одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання стратегічних планів і довгострокових комплексів проєктних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства;
- c. процес складання й коригування розкладу, в якому роботи, що виконуються різними організаціями, взаємопов'язуються між собою в часі і з можливостями їх забезпечення різними видами матеріально-технічних та трудових ресурсів;
- d. усі відповіді вірні.

**100. До позикових фінансових засобів проєкту не належить:**

- a. Банківський кредит
- b. Лізинг
- c. Розміщення облігацій
- d. Кошти власників підприємства

## 9. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Під час вивчення курсу для активізації навчального процесу застосовуються ділові ігри, проблемні завдання, підготовка реферативних доповідей та інші методи та засоби активізації пізнавальної діяльності студентів.

На лекціях увага студентів зосереджується увага 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

Контроль успішності навчання студентів проводиться у формах поточного і підсумкового контролю.

Здійснюється оперативний і рубіжний (модульний) поточний контроль.

Оперативний поточний контроль здійснюється у формі індивідуального та групового контролю засвоєння навчального матеріалу, перевірки підготовленості студентів до виконання практичних занять.

Рубіжний (модульний) поточний контроль здійснюється у вигляді письмових контрольних робіт за темами лекційного курсу та практичних занять (теоретичні питання, тестові завдання, презентація результатів групової роботи над вирішенням проблемних завдань (кейс-стаді), розв'язування задач).

Поточний контроль за останнім змістовим модулем проводиться в останній тиждень навчального семестру.

Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену за графіком семестрового контролю у вигляді тестів.

## 11. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Поточний контроль				Рейтинг з навчальної роботи R <sub>нр</sub>	Рейтинг з додаткової роботи R <sub>др</sub>	Рейтинг штрафний R <sub>штр</sub>	Підсумкова атестація (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3	Змістовий модуль 4					
0-100	0-100			0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

Примітки. Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 03.03.2021 р. протокол № 7). Рейтинг студента з навчальної роботи  $R_{hp}$  стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою:

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

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;

$R_{ДР}$  - рейтинг з додаткової роботи;

$R_{ШТР}$  - рейтинг штрафний. Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти  $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$ .

Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{hp} = 0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ}) + R_{ip} - R_{штр} \cdot n$$

*Рейтинг з додаткової роботи*  $R_{ДР}$  додається до  $R_{HP}$  і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

*Рейтинг штрафний*  $R_{ШТР}$  не перевищує 5 балів і віднімається від  $R_{HP}$ . Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Розрахунковий рейтинг з дисципліни становить 100 балів. Рейтинг з навчальної роботи - 70 балів, рейтинг з атестації - 30 балів

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

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

Оцінка «Відмінно» виставляється студенту (слухачу), який систематично працював протягом семестру, показав під час екзамену різнобічні і глибокі знання програмного матеріалу, вмів успішно виконувати завдання, які передбачені програмою, засвоїв зміст основної та додаткової літератури, усвідомив взаємозв'язок окремих розділів дисципліни, їхнє значення для майбутньої професії, виявив творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу, проявив здатність до самостійного оновлення і поповнення знань.

Оцінка «Добре» виставляється студенту, який виявив повне знання навчально-програмного матеріалу, успішно виконує передбачені програмою завдання, засвоїв основну літературу, що рекомендована програмою, показав достатній рівень знань з дисципліни і здатний до їх самостійного оновлення та поповнення у ході подальшого навчання та професійної діяльності.

Оцінка «Задовільно» виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, допустив окремі похибки у відповідях і при виконанні завдань, але володіє необхідними знаннями для подолання допущених похибок під керівництвом науково-педагогічного працівника.

Оцінка «Незадовільно» виставляється студенту, який не виявив достатніх знань основного навчально-програмного матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, не може без допомоги викладача використати знання при подальшому навчанні, не спромігся оволодіти навичками самостійної роботи.

## **12. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Організація проєктної діяльності» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали, презентації, відео-лекції до курсу).

## **13. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

### ***Основні***

1. Джозеф Хігні, Пол Дж. Філдінг. Управління проєктами. Вид-во Фабула, 2020. 512 с.
2. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проєктами. Навчальний посібник. Київ. КПІ ім. І. Сікорського. 2017. 429 с.
3. Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І. Управління проєктами: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 432с.
4. Петрович Й.М., Новаківській І.І. Управління проєктами : підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 393 с.
5. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. Менеджмент : навчальний посібник Київ : Кондор. 2017. 216 с.

## Допоміжні

1. Горьовий В.П. Менеджмент і адміністрування. Практикум. Навчальний посібник. Київ : ЦП "Компринт". 2016.
2. Кожушко Л.Ф., Кропивко С.М. Управління проектами : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів галузі знань "Менеджмент і адміністрування"; Міністерство освіти і науки України; Національний університет водного господарства та природокористування. Київ : Кондор, 2016. 386 с.
3. Козик В.В., Тимчишин І.Є. Практикум з управління проектами: Навч.посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 180 с.
4. 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.
5. Прийняття проектних рішень: Навчальний посібник / Фещур Р. В., Кічор В. П., Якимів А. І., Тимчишин І. Є., Янішевський В. С., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю., Когут І. В., Шишковський С. В. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 220 с.
6. P2M. Керівництво з управління інноваційними проектами та програмами /за ред..С.Д.Бушуєва. Київ: Наук.світ, 2009. 173с.
7. Юрген Аппело. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Вид-во Фабула, 2019. 432 с.

## Інформаційні ресурси

1. Навчально-інформаційний портал НУБіП України. - <http://elearn.nubip.edu.ua>.
2. Модель Можливостей Зрілості: веб-сайт. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Capability\\_Maturity\\_Model](https://ru.wikipedia.org/wiki/Capability_Maturity_Model).
3. ISO 21500: веб-сайт. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/ISO\\_21500](https://uk.wikipedia.org/wiki/ISO_21500).
4. Logical framework approach (Метод логічної структури): веб-сайт. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Logical\\_framework\\_approach](https://en.wikipedia.org/wiki/Logical_framework_approach).
5. Prince2 (проекти в контрольованих середовищах): веб-сайт. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/PRINCE2>.