

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту



«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету аграрного менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
_____ 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 «Менеджмент»
Гарант ОП
_____ Віталій ЛУЦЯК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність
освітня програма
факультет
розробники:

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

Київ – 2023 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету аграрного менеджменту

Анатолій ОСТАПЧУК

«_____» _____ 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 «Менеджмент»

Гарант ОП

Віталій ЛУЦЯК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність

073 «Менеджмент»

освітня програма

«Менеджмент»

факультет

аграрного менеджменту

розробники:

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 менеджмент

(назва)

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Бакалавр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	Менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	1	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	4	
Семестр	7	
Лекційні заняття	45 год.	
Практичні, семінарські заняття	45 год.	
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	60 год.	
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	6 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни «Проектний менеджмент»: 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 задля конкурентоспроможності здобувачів вищої освіти на глобальному ринку праці у сфері управління організаціями, що дозволить їм зробити позитивний внесок у розвиток суспільства.

Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- ознайомити з термінами, поняттями та категорійним апаратом у сфері проектного менеджменту;
- викласти сучасні підходи для реалізації елементів системи проектного менеджменту;
- 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 спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

загальні компетентності (ЗК):

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

спеціальні компетентності (СК):

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК16. Здатність виявляти та аналізувати нові ринкові можливості, включаючи міжнародне бізнес-середовище, формулювати нові ідеї, розробляти проекти та організовувати управління бізнес-процесами.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення.

ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН18. Демонструвати здатність виявляти перспективи розвитку підприємства, розробляти проекти, організовувати управління бізнес процесами на основі аналізу ринкових можливостей та міжнародного бізнес середовища.

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

Змістовий модуль 1.

Передумови формування, методологія та основні поняття проектного менеджменту

Тема 1. Поняття та сутність проектного менеджменту

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. Актуальність проектного менеджменту в сучасній Україні.

Тема 2. Загальна характеристика проектного менеджменту

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.

Тема 3. Сфери застосування проектного менеджменту

Зміст понять: бізнес, підприємницька діяльність, соціальний проект, соціальне підприємництво. Відмінність соціального підприємництва від звичайного бізнесу. Наявність інновацій у соціальному підприємстві. Характерні риси соціального підприємства. Критерії визначення соціального підприємництва. Реінвестування прибутку при соціальному підприємстві. Види діяльності, які не відносяться до соціального підприємництва. Відмінності між соціальним підприємництвом та корпоративною соціальною відповідальністю. Види безповоротних інвестицій. Підходи щодо залучення інвестицій для соціального підприємництва.

Тема 4. Інструменти деталізації мети проекту

Найважливіші складові проекту. Зміст концепції бізнес-проекту. Етапи розробки концепції проекту. Причини появи та відхилення проектів. Задачі, які стоять на етапі розробки концепції проекту «Попереднє опрацювання цілей і задач проекту». Експертна оцінка варіантів інвестиційних рішень. «Декларація про намір». Характерні особливості проекту, що відрізняють його від інших видів діяльності. Сутність деталізації мети проекту за допомогою SMART-методу.

Тема 5. Оточення проекту та його учасники

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 6. Особливості формування команди проекту

Мистецтво ефективного проектного менеджменту. Система проектного менеджменту. Процеси проекту. Області знань проектного менеджменту. Сутність управління проектною командою. Мета створення проектною командою і завдання проект-менеджера. Етапи формування проектною групи. Формування команди проекту. Принципи формування команди проекту. Координаційна група проекту. Психологічні аспекти проект-менеджменту. Психологія управління проектами. Управління зацікавленими сторонами. Характеристика ефективної команди. Координаційна група проекту. Розробка процедури контролю і адміністрування. Принципи, на яких ґрунтується процес комунікації в проектній команді. Технологія прийняття управлінських рішень. Процес прийняття рішень (ППР) в проектному менеджменті.

Тема 7. Управління командою проекту

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 проектною 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.

Тема 8. Проектний менеджмент в умовах невизначеності і ризику

Невизначеність та ризик проекту. Сутність управління ризиками. Характеристика найбільш поширених видів ризиків. Класифікація ризиків за джерелами виникнення. Причини виникнення проектних ризиків. Класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення. Послідовність виконання робіт по аналізу ризиків. Кількісний та якісний аналіз ризику. Методи та методики аналізу ризиків ви знаєте. Способи зниження ризиків проекту.

Змістовий модуль 2.

Практичні області застосування проектного менеджменту

Тема 9. Основні підходи до організації проектної діяльності

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.

Тема 10. Можливості планування в проектному менеджменті

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 11. 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 12. Інвестиційний менеджмент

Завдання, функції та принципи інвестиційного менеджменту. Форми інвестицій. Правила прийняття інвестиційних рішень. Визначення інвестиційних потреб проекту. Види інвестицій. Джерела фінансування інвестиційних потреб проекту. Власні фінансові ресурси й внутрішньогосподарські резерви. Позикові фінансові засоби. Залучені фінансові засоби. Засоби іноземних інвесторів. Структура власних та позикових фінансових ресурсів. Лізинг. Боргові зобов'язання. Банківський кредит. Поворотна та безповоротна фінансова допомога.

Матриця прибутковості. Матриця ризику. «Золоте правило» інвестування. Критерії ефективності інвестиційного проекту. Оцінка ефективності інвестицій.

Тема 13. Інвестиційні джерела фінансування

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.

Тема 14. Види фандрейзингу

Джерела фінансування проектної діяльності. Фандрейзинг та його види. Поняття донор. Види донорів. Характеристика донорських організацій, що діють в Україні. Завдання проектної команди у процесі фандрейзингу. Основні методи проведення фандрейзингу. Інформаційні джерела грантрайтингу. Заявка на грант. Алгоритм написання заявки для отримання грантів. Структура заявки та її основні компоненти. Основні відмінності краудфандингу від інших типів фінансування. Ключові завдання, які дозволяє розв'язати краудфандинг. Вибір платформи для запуску крауд-проекту. Ключові елементи, з яких складаються краудфандингові проекти. Основні правила запуску крауд-проектів.

Тема 15. Процес моніторингу, контролю та аудиту в проектному менеджменті

Вимірювання прогресу виконання робіт проекту. Суть процесу контролю проекту. Моніторинг проекту. Управління очікуваннями зацікавлених сторін проекту. Планування управління комунікаціями. Контроль комунікацій. Інформаційна система управління проектами. Зміст контролювання процесами виконання проекту. Моніторинг виконання робіт з проекту. Особливості проведення моніторингу проекту. Відмінності між моніторингом та оцінюванням проекту. Основні методи збору даних, які краще використовувати для моніторингу проекту. Вимірність і доступність як основні показники при моніторингу проекту. Інструменти контролю виконання проекту. Контролювання вартості виконання робіт проекту. Процес оцінювання проекту. Механізм оцінювання результатів проекту. Складові, з яких складається загальна ефективність проекту. Процес проведення аудиту проекту. Важливість проведення оцінки проекту. Самооцінка плану проекту.

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин													
	Денна форма							Заочна форма						
	тижн і	усього о	у тому числі					усього о	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	
Змістовний модуль 1. Передумови формування, методологія та основні поняття проектного менеджменту														
Тема 1. Поняття та сутність проектного менеджменту	1	6	2	2			2							
Тема 2. Загальна характеристика проектного менеджменту	1-2	10	3	3			4							
Тема 3. Сфери застосування проектного менеджменту	2-3	14	4	4			6							
Тема 4. Інструменти деталізації мети проекту	4	6	2	2			2							
Тема 5. Оточення проекту та його учасники	4-5	14	4	4			6							
Тема 6. Особливості формування команди проекту	6	10	3	3			4							
Тема 7. Управління командою проекту	7	6	2	2			2							
Тема 8. Проектний менеджмент в умовах невизначеності і ризику	7-8	10	3	3			4							
Разом за змістовним модулем 1		76	23	23			30							
Змістовний модуль 2. Практичні області застосування проектного менеджменту														
Тема 9. Основні підходи до організації проектної діяльності	8-9	14	4	4			6							
Тема 10. Можливості планування в проектному менеджменті	10-11	14	4	4			6							
Тема 11. Методи управління проектами	11	6	2	2			2							
Тема 12. Інвестиційний менеджмент	12	6	2	2			2							
Тема 13. Інвестиційні джерела фінансування	12-13	14	4	4			6							
Тема 14. Види фандрейзингу	14-15	14	4	4			6							
Тема 15. Процес моніторингу, контролю та аудиту у проектному менеджменті	15	6	2	2			2							
Разом за змістовним модулем 2		74	22	22			30							
Усього годин		150	45	45			60							
Курсовий проект (робота) з <u>Проектного менеджменту</u>			-	-	-		-		-	-	-		-	
<small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>														
Усього годин		150	45	45			60							

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<i>Змістовний модуль 1.</i>	
1	Поняття та сутність проектного менеджменту	2
2	Основні характеристики проектного менеджменту	3
3	Характеристика, структура та розвиток бізнес-середовища	2
4	Систематизація соціального проектування	2
5	Інструменти деталізації мети проекту	2
6	Середовище проекту	2
7	Формування кола учасників проекту	2
8	Формування команди проекту в проектному менеджменті	2
9	Командна взаємодія	
10	Роль проектного менеджера в успішній реалізації проектів	2
11	Управління ризиками в проектах	2
12	Проектний менеджмент: від теорії до практики	2
	<i>Змістовний модуль 2.</i>	
13	Інструменти керування проектами. Ініціювання проекту	2
14	Сіткове планування	2
15	Розробка ієрархічної структури робіт проекту (ICP)	2
16	Бізнес-планування та порядок підготовки і оформлення бізнес-плану	2
17	Методи оцінки і управління проектом	2
18	Інвестиційний менеджмент та інвестиційні можливості проектування	2
19	Інвестиційні потреби проекту та основні розрахунки	2
20	Розрахунки показників ефективності капітальних вкладень	2
21	Грантайтинг	2
22	Основні правила запуску крауд-проектів	2
23	Чинники успіху або невдачі проектів	2
	<i>Разом</i>	<i>45</i>

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<i>Змістовний модуль 1.</i> Блок 1: Проектний менеджмент: формування інформаційного поля проекту (набуття навичок визначення сутності проектного менеджменту та формулювання концепції майбутнього проекту)	
1	Поняття та сутність проектного менеджменту	2
2	Основні характеристики проектного менеджменту	4
3	Сфери застосування проектного менеджменту	6
4	Інструменти деталізації мети проекту	2
5	Формування кола учасників проекту	6
6	Формування команди проекту в проектному менеджменті	4
7	Роль проектного менеджера в успішній реалізації проектів	2
8	Управління ризиками в проектах	4
	<i>Змістовний модуль 2.</i> Блок 2: Оцінка проекту (набуття навичок виявлення сильних і слабких сторін, зовнішніх можливостей і загроз проекту; аналізу можливих ризиків та розроблення шляхів їх мінімізації)	
9	Основні підходи до організації проектної діяльності	6
10	Розробка плану реалізації проекту	6
11	Методи управління проектами	2
12	Інвестиційний менеджмент	2
13	Інвестиційні потреби проекту і джерела їх фінансування	6
14	Види фандрейзингу	6
15	Моніторинг, оцінювання та аудит проекту	2
	Разом	60

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

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

27. Ідентифікуйте організаційно-технічні можливості сучасних програмних засобів для управління проектами.
28. Окресліть комунікаційні можливості роботи команди проекту у різних форматах «час-місце».
29. Опишіть процес «керівництво та управління виконанням проекту».
30. Поясніть, чому у системі управління якістю обов'язковим елементом включено «ставлення стейкхолдерів»?
31. Які вимоги висуваються до виконання процесу «забезпечення якості»?
32. Порівняйте вимоги якості – до продукту та управлінських процесів.
33. Які вимоги висуваються до забезпечення інтегрованої системи «вартість/графік»?
34. Охарактеризуйте показники для оцінки ходу виконання проекту за методом освоєного обсягу (EVT/EVM).
35. Охарактеризуйте загально-інформаційну модель процесу «підготовка звітів про виконання».
36. Поясніть логіку розрахунку кількості дефектів за методикою DPMO.
37. Охарактеризуйте основні показники оцінки ефективності проектного менеджменту. Які методи оцінки ефективності інвестицій Вам відомі?
38. Опишіть методику розрахунку основних фінансових показників, які застосовуються для відбору ефективних проектів в проектному менеджменті?
39. Визначте переваги та недоліки різних фінансових показників оцінки ефективності проектів.
40. Що таке організаційна структура проектного менеджменту?
41. Які принципи формування проектних груп?
42. Які базові елементи організаційної структури проектного менеджменту? Функціональний та цільовий підходи, їх переваги та недоліки.
43. Які види зовнішніх організаційних структур Ви знаєте? Їх характеристики та умови використання.
44. Визначте особливості функціонування проектно-організаційної структури управління.
45. Які основні переваги та недоліки матричної організаційної структури? Охарактеризуйте основні види матричної ОСУ. В яких проектах застосовується кожна з них?
46. Дайте характеристику внутрішнім організаційним структурам управління проектом. Чому, на Вашу думку, більшість підприємств при реалізації проекту використовують змішану структуру управління?
47. Що таке проектне планування? Які етапи включає загальний процес планування?
48. Назвіть основні процеси планування проектів, дайте їм характеристику.
49. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проектів.
50. Назвіть три підходи до вибору проектних фірм. Які є типи проектних фірм?
51. Засоби фінансування проекту їх характеристика.
52. Що таке структура проекту? Які основні вимоги до структури проекту?
53. Охарактеризуйте структуру проекту. Які основні задачі структуризації проекту?
54. Які моделі структуризації проекту Ви знаєте? Назвіть основні методи

структуризації проекту.

55. Двоспрямована структуризація та кодування проекту.
56. Триспрямована структура проекту.
57. Чому проведення структуризації є необхідним в управлінні проектами?
58. Охарактеризуйте принципи системи кодування проекту.
59. Які форми графічного відображення робіт проекту Ви знаєте?
60. Наведіть приклади застосування сіткового планування.
61. Охарактеризуйте елементи побудови сіткового графіка.
62. Які основні принципи побудови стрілчастих графіків та графіків передування?
63. Сутність, завдання та види календарних планів.
64. Назвіть основні етапи розробки календарних планів.
65. Яке значення сіткового планування в управлінні проектами?
66. Що таке критичний шлях? Що таке оптимізація сіткового графіка?
67. Охарактеризуйте основні напрямки оптимізації планів.
68. Що включає в себе процес планування ресурсів?
69. Що розуміють під згладжуванням ресурсів?
70. Що таке бюджет проекту? Який порядок його складання?
71. Що таке контроль? Які є види контролю ?
72. Сутність регулювання процесу реалізації проекту.
73. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проектів.
74. Мета і призначення контролю.
75. Які є джерела змін? Що таке інтеграція проекту?
76. Що включає система контролю дотримання параметрів проекту?
77. Які види контролю в процесі управління проектами існують?
78. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту.
79. Що розуміють під невизначеністю та ризиком проекту?
80. Сутність управління ризиками. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
81. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
82. Які причини виникнення проектних ризиків? Яка класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення?
83. Яка послідовність виконання робіт по аналізу ризиків? Що таке кількісний та якісний аналіз ризику?
84. Які методи та методики аналізу ризиків Ви знаєте?
85. Які існують способи зниження ризиків проекту?
86. Поясніть поняття якості. Яке, на Вашу думку, її значення в забезпеченні конкурентоспроможності продукції проекту?
87. Які засоби управління якістю Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
88. Яке значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проекту?
89. Назвіть вісім принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України ISO 9000-2001?
90. Які роботи виконуються по забезпеченню якості проекту?
91. Які методи контролю якості проекту Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
92. Роль людського чинника у проект-менеджменті. Стилі поведінки людей.
93. Як скоригувати свою поведінку, щоб домогтися успіху?

94. Що таке проектна команда? Від чого залежить організаційна структура проектної команди?
95. Яку роль відіграють керівники проекту? Завдання керівника проекту.
96. Якими рисами характеру, на Вашу думку, повинен володіти менеджер проекту?
97. Охарактеризуйте сучасний погляд на поняття «конфлікту». У яких випадках конфлікт є позитивним, а в яких негативним?
98. Назвіть основні структурні елементи програмного забезпечення управління проектами.
99. Які функціональні можливості сучасного програмного забезпечення процесу управління проектами?
100. Охарактеризуйте модель проекту в автоматизованих системах управління проектами.
101. Що таке система автоматизації управління проектами?
102. Які виділяють класи системи автоматизації управління проектами?
103. Які функції повинна мати система календарно-сітьового планування?

Тестові завдання для визначення рівня засвоєння знань студентами

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ			
ОС «Бакалавр» Спеціальність «Менеджмент»	Факультет аграрного менеджменту кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту 202 – 202 навч. рік	ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1 з дисципліни «Проектний менеджмент»	Затверджую В.о.завідувача кафедри
			(підпис) Деліні М.М. _____ 20 р.
Екзаменаційне питання (максимальна оцінка 10 балів на відповідь на запитання)			
1. Технології оцінки виконання проекту.			
2. Зовнішні фактори, які можуть значним чином вплинути на виконання проекту.			

Тестові завдання різних типів

(максимальна оцінка 10 балів на відповідь на тестові запитання)

- 1. Доповніть твердження вписавши слово у відповідному відмінку:** 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 називається _____.
- 2. Доповніть твердження вписавши слово у відповідному відмінку:** витрати, пов'язані з точністю прогнозування проектних вимог, матеріалів та послуг це _____.
- 3. Проектні 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.
- 4. Проектний цикл - це**
 - a. період між моментом появи проекту і моментом його закриття;
 - b. період між моментом отриманням фінансування на проект і моментом виходу проекту на точку беззбитковості;
 - c. період між моментом появи проектною командою і моментом остаточного розподілу повноважень за його виконанням;
 - d. період між моментом появи проекту до повернення інвестицій.
- 5. До чинників внутрішнього проектного середовища відносять:**
 - a. Засоби комунікацій
 - b. Суспільне середовище
 - c. Правові відносини
 - d. Економічну ситуацію.
- 6. Фазами життєвого циклу проекту є:**
 - a. Доінвестиційна, інвестиційна, контрактна, реалізаційна
 - b. Доінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна
 - c. Інвестиційна, підготовча, контрактна, підсумкова
 - d. Доінвестиційна, комерційна, заключна
- 7. Початком проекту вважають:**
 - a. Момент зародження ідеї
 - b. Вивчення прогнозів розвитку фірми
 - c. Формування проектною командою
 - d. Прийняття попереднього інвестиційного рішення
- 8. Планування проекту передбачає:**
 - a. Планування віх для контролю якості проекту, планування ризиків
 - b. Планування робіт, їх тривалості та взаємозв'язків
 - c. Планування цілей і результатів, комунікацій та контрактів проекту
 - d. Всі варіанти разом.
- 9. Проектну команду створює:**
 - a. Інвестор
 - b. Замовник проекту
 - c. Керівник проекту
 - d. Консалтингова фірма
- 10. Сіткове планування – це:**
 - a. Планування сітки робіт, яка у графічному вигляді надає уявлення про проект в цілому
 - b. Одна з форм графічного відображення змісту робіт проекту без врахування їх взаємозв'язків
 - c. Планування комунікацій проекту
 - d. Планування закупівель в проекті.

Орієнтовна тематика курсових робіт

1. Управління проектами в системі менеджменту організацій
2. Проектне фінансування
3. Специфіка управління соціальними проектами в Україні
4. Фандрейзинг та проектування
5. Реалізація соціальних проектів у _____ сфері
6. Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій
7. Міжнародний проектний менеджмент: сучасний стан та перспективи
8. Актуальність проектного менеджменту в Україні
9. Проектний менеджмент як інструмент управління економічною конкуренцією
10. Проектний підхід в управлінні підприємством, як важлива складова його функціонування
11. Дослідження умов проекту (назва проекту)
12. Обґрунтування доцільності проекту (назва проекту)
13. Організаційне забезпечення проекту (назва проекту)
14. Управління змістом проекту (назва проекту)
15. Управління термінами проекту (назва проекту)
16. Управління вартістю проекту (назва проекту)
17. Контроль виконання проекту (назва проекту)
18. Управління якістю проекту (назва проекту)
19. Управління людськими ресурсами (назва проекту)
20. Управління комунікаціями проекту (назва проекту)
21. Управління ризиками проекту (назва проекту)
22. Управління постачанням проекту (назва проекту)
23. Управління виконанням проекту (назва проекту)
24. Управління завершенням проекту (назва проекту)
25. Управління інформаційним забезпеченням проекту (назва проекту)
26. Планування і контроль проекту (назва проекту)

8. Методи навчання.

Сучасні вимоги до підготовки фахівців з менеджменту передбачають здобуття основних практичних вмінь щодо застосування проектного менеджменту, опанування основ методології, технологіями та оволодіння методами формування, моніторингу та контролю, управлінських рішень на національному, регіональному та місцево рівнях, а також на рівні суб'єктів публічної сфери, з позицій загально-цивілізаційних цінностей, світового досвіду та осмислення наукових здобутків.

Для активізації процесу навчання студентів в ході вивчення дисципліни застосовуються такі навчальні технології та засоби:

- на лекціях чітко та зрозуміло структурується матеріал; зосереджується увага студентів на проблемних питаннях; наводяться конкретні приклади практичного застосування отриманих знань; заохочуються студенти до критичного сприймання нового матеріалу замість пасивного конспектування; використовуються наочні матеріали, схеми, таблиці, моделі, графіки; використовуються технічні засоби навчання: мультимедійний проектор, слайди тощо;

- на практичних заняттях запроваджуються різні навчальні технології: виконання практичних завдань відповідними програмними засобами; аналіз, інтерпретація та обговорення отриманих результатів; мозковий штурм; презентації; робота в малих групах; 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.

Планування занять передбачає створення передумов для реалізації таких методологічних принципів навчального процесу:

- інтенсивне використання самостійної роботи студента (підготовчий етап до виконання практичних завдань та інтерпретації отриманих результатів);

- активне використання програмного забезпечення для виконання практичних завдань;

- дотримання жорсткого регламенту: визначення часу на індивідуальну роботу та обговорення отриманих результатів;

- впровадження принципу нормування: дотримання норм і правил при виконання тестових завдань та практичних завдань;

- активна підтримка внутрішньо-групової взаємодії студентів, залучення до виконання практичних завдань та обговорення отриманих результатів.

9. Форми контролю.

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Проектний менеджмент» 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 (напряму 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.

10. 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 здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результати складання екзаменів заліків	
	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):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{АТ}}.$$

11. Навчально-методичне забезпечення

1. Шинкарук Л.В., Дергач А.В. Методичні вказівки до виконання і захисту курсової роботи з дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073«Менеджмент». Київ: НУБіП України, 2023. 59 с. URL: <https://nubip.edu.ua/node/23701/12> (електронна бібліотека)

2. Шинкарук Л.В., Дергач А.В. Методичні вказівки щодо виконання практичних і самостійних робіт з дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073«Менеджмент». Київ: НУБіП України, 2023. 101 с. URL: <https://nubip.edu.ua/node/23701/12> (електронна бібліотека)

3. Електронний навчальний курс «Проектний менеджмент»: <https://elearn.nubip.edu.ua/enrol/index.php?id=2555>

12. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf> (дата звернення: 15.03.2023).

2. 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.

3. Джозеф Хігні, Пол Дж. Філдінг. Управління проектами. Вид-во Фабула, 2020. 512 с.

4. Настанова PMBOK: Настанова до зводу Знань з управління проектами. 7-е видання та стандарт з управління проектами. Вид-во Project Management Institute. Ukraine. URL: <https://pmiukraine.org/pmbok7/> (дата звернення: 15.03.2023).

5. Приймак В. М. Управління проектами. Збірник кейсів : навч. посіб. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 268 с. URL : https://www.researchgate.net/publication/344136281_Upravlinna_proektami_Zbirnik_kejsiv (дата звернення 23.03.2023).

6. Юрген Аппело. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Вид-во Фабула, 2019. 432 с.

Допоміжні:

7. Жиленко Р.В. Соціальне проектування: навчально-методичний посібник для самостійної роботи здобувачів освіти. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2021. 56 с. URL : <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/42751> (дата звернення 23.03.2023).

8. Грантрайтинг: методичні рекомендації для органів публічної влади щодо написання проектних заявок. Запоріжжя: Запорізький національний університет. URL:

https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/399808/mod_resource/content/0/Grantwriting.pdf (дата звернення 23.03.2023).

9. Інвестиційний менеджмент. Конспект лекцій. Вид-во «Буковинська бібліотека. URL : <https://buklib.net/books/35259/> (дата звернення 23.03.2023).

10. Коваленко О. С., Добровська Л. М. Проектування інформаційних систем: Загальні питання теорії проектування ІС (конспект лекцій): навч. посіб. для студ. спеціальності 122 «Комп'ютерні науки». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 192с.

11. Кривенець А. Від хаосу до проектного менеджменту. Worksection: Українська система управління проектами. 2021. URL : <https://worksection.com/ua/blog/from-chaos-to-project-management.html> (дата звернення 23.03.2023).

12. Словник термінів з управління проектами: PMI Версія 3.3, травень 2022 р. URL: https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/05/PMILexicon3.3_Ukr.pdf (дата звернення: 14.04.2023).

13. Шашкова Н.І., Фадеева І.Г., & Казакова Т.С. (2021). Управління проектами в ІТ сфері: застосування гнучких методологій. *Наукові Записки Львівського Університету Бізнесу та Права*. Серія Економічна. Серія Юридична, 28, 166–172. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5346802>. (дата звернення: 01.04.2023).

14. Шинкарук Л.В., Дергач А.В. Методичні вказівки до виконання і захисту курсової роботи з дисципліни «Проектний менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ОС «Бакалавр». Київ: НУБіП України, 2023. 62 с.

15. Investment management: study guide for students of the specialty 073 “Management”. L.V. Shynkaruk, M.M. Dielini, T.O. Vlasenko, A.V. Dergach. Kyiv: NULES, 2023. 336 p.

Інформаційні ресурси:

16. Глобал Форум щодо Управління проектами. URL: <http://www.pmforum.org>. (дата звернення: 15.03.2023).

17. 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).
18. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.03.2023).
19. Журнал “Агросвіт” - наукове фахове видання з питань економіки: веб-сайт. URL : <http://www.agrosvit.info/> (дата звернення 23.03.2023).
20. Книги, присвячені управлінню проектами та інструментам управління проектами. URL: <http://www.projectmanagement.com/books> (дата звернення 23.03.2023).
21. 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: 12.04.2023).
22. «Маркетинг і менеджмент інновацій»: веб-сайт. URL : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> (дата звернення 23.03.2023).
23. «Менеджмент»: веб-сайт. URL : <http://menagement.knutd.com.ua/> (дата звернення 23.03.2023).
24. Міжнародна Асоціація управління проектами IPMA (Швейцарія). Офіційний сайт. URL: <http://www.ipma.ch>. (дата звернення: 15.03.2023).
25. 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).
26. 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).
27. 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).
28. Сайт краудфандингової платформи. URL: <http://ww1.na-starte.com/> (дата звернення: 23.03. 2023).
29. Сайт краудфандингової платформи. URL: <https://biggggidea.com/> (дата звернення: 13.04. 2023).
30. Соціальне підприємництво в Україні. Офіційний сайт. URL: <https://socialbusiness.in.ua/>.(дата звернення: 15.03.2023).
31. Як змінюється проджект-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).