



НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
УКРАЇНИ

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету
Г.М. Савицька
«___» _____ 2022 р.



«СХВАЛЕНО»
на засіданні кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту
Протокол № 9 від «27» квітня 2022 р.
В.о. завідувач кафедри
 М.М. Деліні

«РОЗГЛЯНУТО»
Гарант ОП «Управління персоналом»
Гарант ОП
 С.О. Кубіцький

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

спеціальність _____ 073 Менеджмент _____
освітня програма __Управління персоналом _____
Факультет (ННІ) __Гуманітарно-педагогічний _____
Розробники: _____ к.е.н., доцент Биховченко В.П. _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2022 р.

1. Опис навчальної дисципліни
«Управління проектами»

(назва)

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

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

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

Основними завданнями вивчення дисципліни є:

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

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- форми та методи забезпечення фінансування;
- методи здійснення економічних і техніко-технологічних розрахунків при управлінні проектами;
- інструменти визначення потреби та здійснення управління ресурсами та командою проекту, використання функцій управління проектами та механізмів реалізації управлінських рішень в проектному менеджменті.

вміти:

- ставити цілі і завдання на кожному етапі реалізації проекту;
- оцінювати результати реалізації проектів і фаз управління ними;
- формувати шаблони документів, необхідних для управління проектом на різних фазах;
- використовувати адекватні завданням управління проектами програмні продукти.

Набуття компетентностей:

загальні компетентності (ЗК):

- здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- здатність займати активну життєву та громадську позицію, нести відповідальність за діяльність організації.

фахові (спеціальні) компетентності (ФК):

- здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- здатність до управління організацією та її розвитком.

3. Програма та структура навчальної дисципліни для:

– повного терміну денної (заочної) форми навчання;

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту організацій

Проект та специфіка проектної діяльності. Історія методів управління проектами. Класифікація і оточення проекту. Концепції та базові поняття проектного менеджменту. Мистецтво ефективного проектного менеджменту. Доцільність переходу до проектного управління. Система проектного менеджменту. Процеси проекту. Структура, оточення та учасники проектного менеджменту. Області знань проектного менеджменту. Цілі, результати і стратегія проекту. Актуальність проектного менеджменту в сучасній Україні. Професійні організації по управлінню проектами. Життєвий цикл та учасники проекту. Структура проекту. Структуризація проекту. Поняття проектної організаційної структури. Критерії вибору організаційної структури. Типи організаційної структури проекту. Властивості життєвого циклу проекту. Фази проектного циклу, стадії й етапи. Властивості та зміст фаз проекту. Види робіт, які виконуються на різних стадіях життєвого циклу. Мотиваційні моделі в управлінні. Характеристика основних теорій мотиваційної поведінки. Підходи до мотивації різних категорій персоналу. Поняття та значення системи управління проектами. Склад елементів системи управління проектами та їх взаємозв'язок.

Тема 2. Планування проекту як складова управління проектами

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 строків та термінів виконання проектів. Організаційно-технологічні моделі планування проектів. Розробка розкладу проекту. Офіс управління проектом (Project Management Office, PMO). Прийняття оптимальних рішень щодо вибору організаційної структури для виконання проекту в умовах невизначеності вихідної інформації. Поняття робочої та організаційної структури проекту. Мета, завдання основи сіткового та календарного планування. Поняття, види, управління контрактами і закупівлями. Аналіз чутливості й ризиків проекту. Підходи та процедура призначення менеджера проекту. Зокрема, структуризація розглядається у контексті створення триєдиної структури, яка об'єднує структуру продукту, структуру процесу і структуру організації, управління. Визначення організаційних обмежень. Побудова організаційної структури проекту (OBS-структури). Визначення ролей і відповідальності. Планування проекту. Цілі, призначення й види планів. Шаблон плану управління проектом. Розробка сіткових моделей. Математичні методи планування проекту. Календарне планування по методу критичного шляху. Підходи щодо бюджетування проекту.

Тема 3. Організаційні структури управління проектами

Групи процесів управління. Види процесів управління. Управління конфліктами в проектах. Процеси управління командою проекту. Мотиваційні аспекти роботи команди. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проекту. Бізнес-процес в рамках проектного менеджменту. Процеси управління комунікаціями при виконанні проекту. 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. Програмно-технічні засоби управління проектами. Автоматизація управління проектами. Зміст контролювання процесами виконання проекту. Моніторинг виконання робіт з проекту. Інструменти контролю виконання проекту. Контролювання вартості виконання робіт проекту. Управління змінами в процесі виконання проекту.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 4. Кадрове забезпечення виконання проекту

Людський чинник в проектному менеджменту. Сутність управління проектною командою. Мета створення проектною командою і завдання проект-менеджера. Процеси управління проектною командою проекту. Етапи формування проектною групою 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. процеси ініціювання, пов'язані із затвердженням проекту. Ініціація проекту, основні її стадії. Формування команди проекту. Методи структуризації проекту. Побудова ієрархічної структури робіт. Розробка концепції проекту. Структура проектного аналізу. Оцінка ефективності проектів. Основні форми проектних структур. Визначення функціональних обов'язків учасників проекту. Класифікація підприємницьких проектів, особливості їх менеджменту. Стандартні кроки при структуризації проекту.

Тема 5. Управління ресурсним забезпеченням проектів

Встановлення інвестиційних потреб і вибір джерел фінансування. Оцінювання джерел фінансування проектів. Організація фінансування проекту. Визначення вартості залученого капіталу. Розробка кошторису проекту. Склад і порядок розробки проектно-кошторисної документації. Розробка бюджету проекту. Контроль бюджету проекту. Бюджетування у контексті вартісної оцінки елементів проекту з урахуванням календарного плану виконання робіт та планів управління проектом. Контракти у контексті фіксування досягнутої між сторонами угоди щодо здійснення або всього комплексу, або окремих видів робіт та послуг з постачання матеріально-технічних ресурсів та обладнання, пов'язаних з підготовкою, розробкою, реалізацією проекту та управління ним, а також умов їх виконання. Методи розрахунку вартості проекту. Визначення бюджету проекту. Опис технології Workflow. Управління ресурсним забезпеченням проектів. Планування витрат по проекту. Процеси управління людськими ресурсами проекту. Організаційна культура проекту. Процеси управління вартістю проекту. Мотиваційні аспекти роботи команди. Основні поняття. Управління змістом проекту (Project Scope Management). Управління часом проекту (Project Time Management). Управління вартістю проекту (Project Cost Management).

Тема 6. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проекту.

Організаційні рівні управління проектами. Інтеграція інформаційної системи управління проектами загальна інтеграція системи управління проектами розробка попереднього календарного плану проекту. Управління персоналом проекту (Project Human Resource Management). Управління ризиками проекту (Project Risk Management). Управління комунікаціями проекту (Project Communications Management). 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. Завершення проекту. Програмне забезпечення проектного менеджменту. Організаційні форми управління проектами. Оцінювання їх переваг і недоліків. Принципи вибору оптимальної структури управління проектом. Проектне управління. Управління процесом реалізації проекту. Контроль і регулювання проектною діяльністю. Управління інформаційними зв'язками проекту. Інформаційно-програмне забезпечення управління проектами. Управління змінами та завершення проекту. Вихід із проекту. Концепція управління проектом з використанням комп'ютерної техніки. Автоматизовані системи управління проектом. Класифікація програмного забезпечення управління проектом. Структурні елементи автоматизованої системи управління проектами. Елементи автоматизованої системи управління проектом. Структура робіт проекту. Структура ресурсів проекту. Матриця призначень. Open Plan. SPIDER PROJECT.SURE TREK PROJECT MANAGER. PRIMAVERA PROJECT PLANNER.

Тема 7. Управління якістю та ризиками в проектах.

Норми і стандарти якості. Ідентифікація ризиків. Аналіз проектних ризиків. Інтеграція організації і контролю проекту. Метод оцінки та аналізу програм (PERT). Оптимізація проекту. Ресурсне планування проекту. Бюджетування проекту. Інтеграція планування і контролю. Документування планових допущень. Створення плану управління проектами. Аналіз плану з експертами та зацікавленими особами. Невизначеність та зміни в проекті. Визначення проектних альтернатив. Оцінка критеріїв ефективності інвестиційного проекту. Управління якістю проекту (Project Quality Management. Концепція управління якістю проектного менеджменту. Управління забезпеченням якості проектного менеджменту. Контроль якості проектного менеджменту. Управління закупівлями (матеріальними ресурсами) проекту. Проектні ризики та їх класифікація. Принципи управління проектними ризиками. Методи аналізу ризиків проектного менеджменту. Можливості зниження та протидії ризикам. Поняття ризику та невизначеності. Планування управління ризиками. Якісний аналіз проектних ризиків. Кількісний аналіз проектних ризиків. Планування заходів з реагування на ризики. Моніторинг і контроль ризиків. Поняття якості в контексті проектного менеджменту. Концепція управління якістю проекту. Планування управління якістю проекту. Методи планування якості в проектах. Забезпечення якості проекту. Інструменти та методи забезпечення якості проекту. Контроль якості проекту. Інструменти та методи контролю якості проекту

Структура навчальної дисципліни «Управління проектами»

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин													
	Денна форма							Заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовний модуль 1. Теоретичні основи проектного менеджменту														
Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту організацій		20	4	4			12							
Тема 2. Планування проекту як складова управління проектами		15	2	2			11							
Тема 3. Організаційні структури управління проектами		15	2	2			11							
Разом за змістовним модулем 1		50	8	8			34							
Змістовний модуль 2. Управління процесами проектною діяльністю														
Тема 4. Кадрове забезпечення виконання проекту.		15	2	2			11							
Тема 5. Управління ресурсним забезпеченням проектів		20	4	4			12							
Тема 6. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проекту		20	4	4			12							
Тема 7. Управління якістю та ризиками в проектах		15	2	2			11							
Разом за змістовним модулем 2		70	12	12			46							
Усього годин		120	20	20			80							

4. Теми семінарських занять

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

5. Теми практичних занять

№	Назва теми	Кількість
---	------------	-----------

з/п		годин
1	Управління проектами в системі менеджменту організацій	4
2	Організаційні структури управління проектами	2
3	Планування проекту як складова управління проектами	2
4	Кадрове забезпечення виконання проекту	2
5	Управління ресурсним забезпеченням проектів	4
6	Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проекту	4
7	Управління якістю та ризиками в проектах	2

6. Темі лабораторних занять

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

7. Контрольні питання, комплекти 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. 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 проекту за методом освоєного обсягу (EVT/EVM).
39. Проаналізуйте підходи прогнозування кінцевого бюджету проекту (FAC).
40. Окресліть процеси «управління розкладом» і «управління вартістю» проекту.
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 проектного менеджменту. Які методи оцінки ефективності інвестицій Вам відомі?
45. Опишіть методіку розрахунку основних фінансових показників, які застосовуються для відбору ефективних проектів в проектному менеджменті?
46. Визначте переваги та недоліки різних фінансових показників оцінки ефективності проектів.
47. Що таке організаційна структура проектного менеджменту?
48. Які принципи формування проектних груп?
49. Які базові елементи організаційної структури проектного 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 проектно-організаційної структури управління.
52. Які основні переваги та недоліки матричної організаційної структури? Охарактеризуйте основні види матричної ОСУ. В яких проектах застосовується кожна з них?
53. Дайте характеристику внутрішнім організаційним структурам управління проектом. Чому, на Вашу думку, більшість підприємств при реалізації проекту використовують змішану структуру управління?
54. Що таке проектне планування? Які етапи включає загальний процес планування?
55. Назвіть основні процеси планування проектів, дайте їм характеристику.
56. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проектів.
57. Що таке план проекту? Засоби та джерела фінансування проекту.
58. Склад і порядок призначення кошторисної документації.
59. Назвіть три підходи до вибору проектних фірм. Які є типи проектних фірм?
60. Засоби фінансування проекту їх характеристика.
61. Що таке структура проекту? Які основні вимоги до структури проекту?
62. Охарактеризуйте структуру проекту. Які основні задачі структуризації проекту?
63. Які моделі структуризації проекту Ви знаєте? Назвіть основні методи структуризації проекту.
64. Двоспрямована структуризація та кодування проекту.

65. Триспрямована структура проекту.
66. Чому проведення структуризації є необхідним в управлінні проектами?
67. Охарактеризуйте принципи системи кодування проекту.
68. Які форми графічного відображення робіт проекту Ви знаєте?
69. Наведіть приклади застосування сіткового планування.
70. Охарактеризуйте елементи побудови сіткового графіка.
71. Які основні принципи побудови стрілочних 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 проектами?
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 проекту?
80. Проведення яких етапів включає процес планування ресурсів?
81. Що таке кошторис витрат проекту? Для чого його складають?
82. Що розуміють під згладжуванням ресурсів?
83. Що таке бюджет проекту? 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 проекту.
87. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проектів.
88. Мета і призначення контролю.
89. Які є джерела змін? Що таке інтеграція проекту?
90. Що включає система контролю дотримання параметрів проекту?
91. Які види контролю в процесі управління проектами існують?
92. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту.
93. Що розуміють під невизначеністю та ризиком проекту?
94. Сутність управління ризиками. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
95. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
96. Які причини виникнення проектних 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 проекту?
100. Поясніть поняття якості. Яке, на Вашу думку, її значення в забезпеченні конкурентоспроможності продукції проекту?
101. Які засоби управління якістю Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
102. Яке значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проекту?
103. Назвіть вісім принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України ISO 9000-2001?
104. Які роботи виконуються по забезпеченню якості проекту?
105. Назвіть основні положення програми забезпечення якості проекту?
106. Які етапи включає сертифікація підприємства за стандартом ISO-9000?
107. Охарактеризуйте основні положення системного управління якістю.
108. Наведіть класифікацію витрат із метою обліку і аналізу витрат, пов'язаних із забезпеченням якості проекту.
109. Які методи контролю якості проекту 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 проект-менеджменті. Стилi 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?

7.2. Тести:

1. Яке з обмежень на проект найскладніше контролювати?

- a. Час
- b. Якість
- c. Комунікації
- d. Вартість.

2. Відповідальність за проект при системі розширеного середовища несе:

- a. Замовник проекту
- b. Менеджер проекту
- c. Інвестор проекту
- d. Генеральний підрядник.

3. Залежно від стадії життєвого циклу проекту бюджети можуть бути:

- a. попередніми (оціночними);
- b. затвердженими (офіційними);
- c. поточними (коректованими);
- d. усі перераховані вище варіанти правильні.

4. У перекладі з латинської мови «проект» 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 проектній 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 проектів здійснюється за допомогою

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

13. В якій частині проекту описується стислий опис ситуації, яка потребує змін?

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

14. Позитивним кінцевим результатом, який планується досягти в процесі реалізації проекту є:

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

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 проекту

- 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 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.

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 проект вважається коли:

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

22. 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 проекту, вартості, контролю якості та ін.

Організація, яка розробляє проектно-конструкторську документацію

23. Показник фактичної завершеності проекту 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 проектних 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 проект - це:

- a. Інвестор

- b. Проектний менеджер
- c. Стейкхолдер
- d. Бенефіціар проекту.

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

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

27. Календарний графік проекту – це:

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

29. Формуючи команду, керівник проекту намагається:

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

30. Якщо чиста теперішня вартість проекту дорівнює 0, то проект є:

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

31. Якісний аналіз ризиків - це:

- a. безпосередні розрахунки змін ефективності проекту 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 проекту, 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 проектних робіт
- c. Параметри якості виконання проектних робіт
- d. Резерв часу некритичних робіт

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

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

е. 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. 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 безбитковості;
- c. період між моментом появи проектної команди і моментом остаточного розподілу повноважень за його виконанням;
- d. період між моментом появи проекту до повернення інвестицій.

36. Взаємовпливаючі 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.

37. Кошторис витрат проекту — це:

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

38. Згідно РМВОК проект – 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 проекту;
- b. одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання стратегічних планів і довгострокових комплексів проектних, 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 проекту не належить:

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

41. До чинників внутрішнього проектного середовища відносять:

- a. Засоби комунікацій
- b. Суспільне середовище
- c. Правові відносини
- d. Економічну ситуацію.

42. Фазами життєвого циклу проекту є:

- a. Доінвестиційна, інвестиційна, контрактна, реалізаційна
- b. Доінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна
- c. Інвестиційна, підготовча, контрактна, підсумкова
- d. Доінвестиційна, комерційна, заключна

43. Початком проекту вважають:

- a. Момент зародження ідеї
- b. Вивчення прогнозів розвитку фірми
- c. Формування проектної команди
- d. Прийняття попереднього інвестиційного рішення

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

- a. завдання проекту
- b. мета проекту
- 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 проекту 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 проекту
- b. структура розподілу проекту на підпроекти, 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 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.

49. Проектну команду створює:

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

50. Ініціатором проекту є:

- a. суб'єкт діяльності, зацікавлений в досягненні основної мети результатів проекту;
- b. учасник, що здійснює фінансування проекту і зацікавлений в досягненні фінансових результатів проекту;
- c. суб'єкт, що є носієм основної ідеї проекту і ініціативи по його реалізації;
- d. керівник підприємства, установи чи організації

51. Трикутник цілей проекту 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 проектом
- d. Не надає інформації щодо фактичного виконання робіт на певну дату

53. Причини виникнення проблемної ситуації в проекті 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 проекту
- b. Цілі проекту
- c. Дії проекту
- d. Віхи проекту

55. Навіщо визначати життєвий цикл проекту?

- a. для дослідження й аналізу проблем фінансування пов'язаних з проектом 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 проекту;
- d. всі відповіді вірні.

56. Метод визначення ризику проекту «Монте – Карло» передбачає:

- a. використання імітаційних моделей, які дозволяють створити певну кількість сценаріїв, що узгоджуються із заданими обмеженнями по конкретному проекту;

- b. використання даних по інших проектах, які вже виконані;
- c. визначення складу і тривалості фаз життєвого циклу проекту; 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. 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.

58. Управління ризиками на протязі життєвого циклу проекту здійснюється:

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

59. До методів оцінки вартості проекту 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 проектах);
- d. оцінка «знизу вгору» та «зверху вниз».

60. До власних фінансових засобів підприємства, які направляються на реалізацію проекту не належать:

- a. Нерозподілений прибуток підприємства
- b. Кошти власників підприємства
- c. Резерви підприємства
- d. Облігації

61. Яке з обмежень на проект найскладніше контролювати?

- a. Час
- b. Якість
- c. Комунікації
- d. Вартість.

62. Відповідальність за проект при системі розширеного середовища несе:

- a. Замовник проекту
- b. Менеджер проекту
- c. Інвестор проекту
- d. Генеральний підрядник.

63. Залежно від стадії життєвого циклу проекту бюджети можуть бути:

- a. попередніми (оціночними);
- b. затвердженими (офіційними);
- c. поточними (коректованими);
- d. усі перераховані вище варіанти правильні.

64. У перекладі з латинської мови «проект» означає:

- a. Кинутий вперед
- b. Спланований

- c. Пакет документів
- d. Кошторис

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

- a. попередній;
- b. поточний;
- c. заключний.
- d. Здійснюються всі види контролю

66. Показник, що відображає точку беззбитковості проекту:

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

67. Метод простого контролю фактичного виконання проекту називається:

- a. «0-100»;
- b. «10/100»;
- c. «50/50»;
- d. «100-50».

68. 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

69. Конфлікти, що виникають в проектній команді вирішує:

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

70. Здатність впливати на команду проекту, 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 проектів здійснюється за допомогою

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

d. Діаграми Парето

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

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

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

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

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;

с. 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 проекту, вартості, контролю якості та ін.
- d. Організація, яка розробляє проектно-конструкторську документацію

83. Показник фактичної завершеності проекту 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 проектних 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 проект - це:

- a. Інвестор
- b. Проектний менеджер
- c. Стейкхолдер
- d. Бенефіціар проекту.

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

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

87. Календарний графік проекту – це:

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

89. Формуючи команду, керівник проекту намагається:

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

90. Якщо чиста теперішня вартість проекту дорівнює 0, то проект є:

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

91. Якісний аналіз ризиків - це:

- a. безпосередні розрахунки змін ефективності проекту 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 проекту, 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 проектних робіт
- c. Параметри якості виконання проектних робіт
- d. Резерв часу некритичних робіт

93. Залежно від необхідної точності розрізняють такі технології оцінки виконання проекту:

- a. контроль у момент завершення робіт;
- b. контроль у момент готовності робіт на 50%;
- c. контроль у заздалегідь визначених точках проекту;
- 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. 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 проектної команди і моментом остаточного розподілу повноважень за його виконанням;
- d. період між моментом появи проекту до повернення інвестицій.

96. Взаємовпливаючі 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;

с. проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо за яких-небудь причин вони можуть бути прийняті чи відкинуті тільки одночасно.

97. Кошторис витрат проекту — це:

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

98. Згідно РМВОК проект – 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, задія створення доданої вартості чи вигідних соціальних змін
- b. тимчасовий захід, спрямований на створення унікального продукту, послуги або результату
- с. 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 проекту;
- b. одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання стратегічних планів і довгострокових комплексів проектних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства;
- с. 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 проекту не належить:

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

8. Методи навчання.

Сучасні вимоги до підготовки фахівців з управління інвестиційною діяльністю 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 «Управління проектами» є лекції, практичні заняття, консультації, самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та іспит за період вивчення дисципліни.

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 екзамен та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України»](#) затвердженого вченою радою НУБіП України 27 лютого 2019 року, протокол № 7, 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. Навчальний матеріал дисциплін, які викладаються протягом одного семестру – осіннього чи весняного, поділяється лекторами на *два-три змістові модулі*.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи, колоквіуму, результату експерименту, що можна оцінити чисельно, розрахункової чи розрахунково-графічної роботи тощо.

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

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.

Семестровий іспит – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

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 екзамен та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371)

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 Кдис (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи R_{HP} (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{HP}} + R_{\text{AT}}$

11. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Управління проектами» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

12. Рекомендована література

- основна;

1. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.

2. Бушуєв С. Д. Проактивне управління проектами забезпечення енергоефективності муніципальної інфраструктури / С. Д. Бушуєв, М. Ю. Шкуро, Б. Ю. Козир // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. - 2019. - № 1. - С. 3-10. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vntux_ctr_2019_1_3.

3. Войтушенко А. А. Поняття креативного потенціалу у сфері управління проектами / А. А. Войтушенко // Управління розвитком складних систем. - 2019. - Вип. 37. - С. 13-17. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2019_37_4.

4. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : Кодекс від 16.01.2003р. № 436- IV (зі змінами та доповненнями). — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.

5. Карташов Є. Г. Особливості впровадження моделей управління проектами у державному секторі / Є. Г. Карташов // Вісник післядипломної освіти. Серія : Управління та адміністрування. - 2019. - Вип. 8. - С. 10-21. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpoupra_2019_8_4.

6. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посіб. для підготовки магістрів за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами», підвищення кваліфікації слухачів, керівників навчальних закладів/З.В. Рябова, А.Б. Єрмоленко, Т.А. Махия та ін.; за заг. ред. академіка В.В. Олійника, маг.Ф. Фреха; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти»; КультурКонтакт Австрія.— К., 2016.— 118 с.

7. Черчата А. О. Проектний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами / А. О. Черчата // Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. - 2019. - № 1. - С. 172-179. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2019_1_18.

- допоміжна.

8. Гарас О. М. Управління проектами з розвитку енергозберігаючих технологій на основі концепції маркетингу у сфері ЖКГ / О. М. Гарас, І. О. Гарас // Причорноморські економічні студії. - 2019. - Вип. 38(1). - С. 48-52. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38\(1\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38(1)_11).
9. Гуманізація менеджменту у глобальному середовищі [Електронний ресурс] : монографія / Б. В. Літовченко ; Університет митної справи та фінансів. - Дніпро : "Ліра", 2017. - 268 с.
10. Деренська Я. М. Характеристика компонент системи управління проектами / Я. М. Деренська // Проблеми системного підходу в економіці. - 2019. - Вип. 1(1). - С. 125-133. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_1\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_1(1)_21).
11. Коргунік Ю. В. Ефективний проектний менеджмент як засіб інтернаціоналізації вищої освіти в Україні / Ю. В. Коргунік // Наукові записки [Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя]. Психолого-педагогічні науки. - 2016. - № 1. - С. 39-42. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp_2016_1_8.
12. Латишева О. В. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах / О. В. Латишева, А. І. Рачок // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2019. - Т. 30(69), № 3. - С. 185-191. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30\(69\)_3_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30(69)_3_31).
13. Перспективи банківського кредитування інноваційних проектів в агропродовольчому виробництві України [Електронний ресурс] : монографія / Л. М. Худолій, О. В. Файчук, О. М. Файчук ; Національний університет біоресурсів і природокористування України. - Київ : Компринт, 2014. - 267 с.
14. Современный менеджмент: стратегии эффективного лидера [Електронний ресурс] / С. Коляда. - Днепропетровск : Лира, 2016. - 104 с.
15. Харченко Т. О. Впровадження інструментів проектного підходу в систему публічного управління / Т. О. Харченко, Т. Г. Самойленко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2019. - Вип. 1. - С. 21-25. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_1_5.
16. Шворнікова Г. М. Управління проектами у галузі міжнародних залізничних перевезень / Г. М. Шворнікова, С. І. Сорока // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2019. - № 2. - С. 120-124. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2019_2_21.

13. Інформаційні ресурси

1. Навчально-інформаційний портал НУБіП України. – <http://elearn.nubip.edu.ua/>.
2. Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського // <http://www.nbuv.gov.ua>
3. Сайт Веховної Ради України // Режим доступу: www.rada.gov.ua
4. Лига Бизнес Информ. // Режим доступу: www.liga.net
5. Нормативні акти України // Режим доступу: www.nau.kiev.ua
6. Ресурсний центр розвитку <http://issuu.com/gurtrc/docs>
7. Наукові журнали: громадських організацій. // Режим доступу: <http://issuu.com/gurtrc/docs>