

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету

_____ А.Д. Остапчук

« _____ » _____ 2021 р.

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

Протокол № 12 від «12» травня 2021 р.

Завідувач кафедри

_____ Л.В. Шинкарук

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

(назва навчальної дисципліни)

Галузь знань	_____ 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	_____ 073 «Менеджмент»
Спеціалізація	_____ «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»
Факультет	_____ аграрного менеджменту
Розробник:	_____ доцент кафедри, к.е.н, Суханова А.В.

1.ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Проектний підхід в управлінні бізнесом »

Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Другий (магістерський) рівень	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Спеціалізація	«Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	<i>Обов'язкова</i>	
Загальна кількість годин	<i>120</i>	
Кількість кредитів ECTS	<i>4</i>	
Кількість змістових модулів	<i>2</i>	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	–	
Форма контролю	<i>іспит</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	<i>2</i>	<i>2</i>
Семестр	<i>1</i>	<i>1</i>
Лекційні заняття	<i>20 год.</i>	<i>8</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>20 год.</i>	<i>14</i>
Лабораторні заняття	–	–
Самостійна робота	<i>80 год.</i>	<i>98</i>
Індивідуальні завдання	–	–
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>4</i>	–

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни є оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками з проблем управління бізнесом при використанні проектного підходу. Вивчення дисципліни дозволяє впровадити сучасні теоретичні підходи у практику розроблення та управління бізнесу при використанні проектного підходу як інструменту розвитку організації.

Завданням вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів із питань: відмінності класичних та сучасних підходів до управління організаціями; характеристик проектного підходу в управлінні організацією; методів управління проектами; портфельного управління; реінжинірингу бізнес-процесів; особливостей креативного підходу у проектному управлінні; моделей управління проектами; модель управління організацією на основі програм і проектів розвитку.

Згідно вимог освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати: основні теоретичні, методичні та організаційні основи використання проектного підходу в управлінні бізнесом; підходи проектного управління; моделі управління проектами; обґрунтування вибору методу проектного управління; особливості використання проектного підходу в управлінні; ключові характеристики методів проектного управління.

Вміти: формулювати сутність проектного підходу в управлінні бізнесом; визначати доцільність використання конкретного методу проектного управління; характеризувати систему проектного управління; визначати підходи та принципи системи управління проектами; визначати роль персоналу в реалізації проектного підходу; характеризувати моделі проектного підходу.

Дисципліна «**Проектний підхід в управлінні бізнесом**» викладається для студентів денної форми навчання. При викладанні використовуються сучасні публікації фахівців з управління проектами.

При вивченні дисципліни «**Проектний підхід в управлінні бізнесом**» використовуються наступні форми організації навчального процесу: лекції, практичні заняття, активні методи навчання (кейс-стаді), робота в групах, індивідуальна робота, самостійна робота студентів.

Форма контролю знань студентів з дисципліни «**Проектний підхід в управлінні бізнесом**» – іспит.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

Тема 1. Класичні підходи до управління організаціями

Характеристика синтетичних підходів в менеджменті.

Характеристики інтегрованих підходів в управлінні.

Функціонально-орієнтований підхід. Характеристики функціонально-орієнтованого підходу. Види діяльності, на яких базується виконання функцій. Ознаки та принципи функціонального підходу. Переваги та недоліки функціонального підходу.

Ситуаційний підхід в управлінні. Особливості використання ситуаційного підходу в управлінні. Технології ситуаційного підходу. Завдання ситуаційного аналізу.

Системний підхід. Визначення та характеристики системи. Складові концепції 7-S.

Тема 2. Сучасні підходи до управління організаціями

Процесно-орієнтований підхід управління організацією. Характеристика процесу та операції. Загальні принципи процесно-орієнтованого підходу. Сучасна концепція процесного підходу. Процес управління. Процесна система управління організацією.

Цільовий підхід в управлінні. Еволюція підходу управління за цілями. Схема циклу управління підприємством за цілями. Головні характеристики цільового підходу.

Управління за результатами. Характеристика управління за результатами. Характеристика стадій управління за результатами.

Тема 3. Методи управління проектами

Класичний (традиційний) або Водоспад (потоківий метод) Waterfall. Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Адаптивне управління проектами (APF – Adaptive Project Framework регульовані рамки проектів). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

AGILE. Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Техніка огляду програми (PERT – The Program Evaluation Review Technique).

Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Управління проектом за методом критичного ланцюга (Critical Chain Project Management – CCPM). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Метод критичного шляху (Critical Path Method – CPM). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Екстремальний проектний менеджмент (Extreme project management – EPJ). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Метод SIX SIGMA. Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Теорія обмежень (Theory of Constraints). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Метод управління проектами PRINCE2 (проекти в контрольованих середовищах).

Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

PRINCE2 Project Management Methodology (Projects in Controlled Environments). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Канбан Kanban Project Management (KANBAN). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Бережливе (ощадливе) виробництво (LEAN). Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

SCRUM. Характеристика методу. Переваги та недоліки. Площина застосування.

Змістовий модуль 2.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ

Тема 4. Проектний підхід в управлінні організацією

Передумови виникнення проектного підходу управління. Проектний підхід як альтернатива ієрархічної системи управління. Переваги проектного управління. Недоліки проектної організації.

Система проектного управління. Доцільність використання проектного підходу.

Елементи системи проектного управління. Переваги та недоліки проектного підходу.

Підходи та принципи системи управління проектами. Підходи до побудови систем управління проектами. Основні задачі, які вирішує система управління проектно-орієнтованим підприємством.

Проблеми використання проектного підходу в управлінні. Основні обмеження впровадження проектного підходу.

Тема 5. Підходи у проектному управлінні

Портфельне управління. Характеристики та особливості портфельного управління.

Реінжиніринг бізнес-процесів. Бізнес-процеси. Реінжиніринг бізнес-процесів.

Креативний підхід у проектному управлінні. Еволюція становлення креативного підходу. Площина використання креативного підходу. Механізм

креативного управління. Відмінність традиційного та креативного підходів в управлінні проектами.

Роль персоналу в реалізації креативного підходу. Вимоги до креативності співробітників. Модель мотивації продуктивної та непродуктивної креативності.

Тема 6. Моделі управління проектами

Ітеративна модель (Iterative model). Ітеративний підхід в управлінні. Фази життєвого циклу розробки відповідно до ітеративної моделі. Переваги та недоліки ітеративного підходу. ***Інкрементна модель (Incremental model).*** Інкрементна модель управління проектами:

характеристики, використання.

Спіральна модель (Spiral model). Особливості спіральної моделі. Ризики, пов'язані з організаційними та процесними аспектами взаємодії фахівців у проектній команді.

Тема 7. Модель управління організацією на основі програм і проектів розвитку

Модель програмного управління. Управління інноваційними програмами та проектами. Переваги та недоліки програмного управління.

Оцінка і аналіз систем управління учасників трансферу технологій. Можливості реалізації трансферу технологій в організаціях з різними моделями управління.

– ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	ла б	ін д	с.р .		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1.												
Теоретичні засади управління проектами стартап												
Тема 1. Класичні підходи до управління організаціями	14	2	2			10	15	1	2			12
Тема 2. Сучасні підходи до управління організаціями	19	2	2			15	17	1	2			14
Тема 3. Методи управління проектами	27	6	6			15	20	2	2			16
Разом за змістовним модулем 1	60	10	10			40	52	4	6			42
Змістовий модуль 2.												
ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ												
Тема 4. Проектний підхід в управлінні організацією	12	2	2			10	17	1	2			14
Тема 5. Підходи у проектному управлінні	10	2	2			10	17	1	2			14
Тема 6. Моделі управління проектами	12	4	4			10	17	1	2			14
Тема 7. Модель управління організацією на основі програм і проектів розвитку	10	2	2			10	17	1	2			14
Разом за змістовним модулем 2	60	10	10			40	68	4	8			62
РАЗОМ	120	20	20			80	16	8	14			98

4. Темі семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

5. Темі практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Класичні підходи до управління організаціями	2
2.	Сучасні підходи до управління організаціями	2
3.	Методи управління проектами	6
4.	Проектний підхід в управлінні організацією	2
5.	Підходи у проектному управлінні	2
6.	Моделі управління проектами	4
7.	Модель управління організацією на основі програм і проектів розвитку	2

6. Темі лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні питання для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Адаптивне управління проектами (APF – Adaptive Project Framework регульовані рамки проектів) AGILE.
2. Бізнес-проекування в системі виробничого менеджменту.
3. Варіанти схем управління проектами, їх сутність.
4. Дайте характеристику 5 етапів традиційного менеджменту
5. Дайте характеристику 5 процесам DMEDI
6. Дайте характеристику Закону Паркінсона
7. Дайте характеристику спіральній моделі
8. Екстремальний проектний менеджмент (Extreme project management – EPJ)
9. Життєвий цикл проекту і його стадії.
10. Загальна характеристика менеджменту та «управління за результатами».
11. Загальна характеристика програми Primavera.
12. Загальна характеристика програми Project Expert.
13. Ітеративна модель (Iterative and incremental development)
14. Класичний (традиційний) або Водоспад (потоківий метод) Waterfall.
15. Метод критичного шляху (Critical Path Method – CPM).

16. Метод управління проектами PRINCE2 (проекти в контрольованих середовищах).
17. Наведіть класифікацію проектів.
18. Назвіть керовані параметри проекту.
19. Назвіть основні етапи МВО, та дайте їм характеристику
20. Назвіть основні етапи управління термінами СРМ-проекту?
21. Назвіть основні модулі інтерфейс користувача
22. Назвіть основні переваги аналізу критичного шляху
23. Назвіть основні підсистем Система Primavera
24. Назвіть основні рівні програми Project Expert
25. Назвіть плюси і мінуси ітеративної моделі
26. Назвіть функції й підсистеми управління проектами.
27. Основні задачі, які дозволяє вирішувати Project Expert Integrator
28. Основні методи управління проектами, їх завдання.
29. Основні підходи до пропонованої системи управління
30. Основні функції бізнес -плану
31. Охарактеризуйте переваги та недоліки «управління за цілями»
32. Охарактеризуйте сильні та слабкі сторони Agile
33. Охарактеризуйте сильні та слабкі сторони Lean
34. Охарактеризуйте сильні та слабкі сторони Scrum
35. Охарактеризуйте сильні та слабкі сторони класичного проектного менеджменту
36. Охарактеризуйте 5 основних зустрічей (фаз/процесів) структури процесів Scrum
37. Охарактеризуйте метод Критичного ланцюга
38. Переваги та недоліки спіральної моделі
39. Портфельне управління
40. Проект, його визначення й відмінні риси.
41. Процесно – орієнтований підхід управління організацією
42. Реінжиніринг бізнес-процесів
43. Система контролю процесу реалізації проекту.
44. Система моделювання проекту.
45. Сутність та характеристика методу PRINCE2 Project Management Methodology (Projects in Controlled Environments).
46. Сутність та характеристика методу SCRUM
47. Сутність та характеристика методу SIX SIGMA
48. Сутність та характеристика методу Бережливе (ощадливе) виробництво (LEAN).
49. Сутність та характеристика методу Канбан Kanban Project Management(KANBAN).
50. Сутність та характеристика програмно-цільового управління
51. Сутність та характеристика процесного підходу
52. Сутність та характеристика системного підходу
53. Сутність та характеристика ситуаційного підходу
54. Суть класичної або адміністративної школи менеджменту?

55. Суть поняття проекту, загальна характеристика та види проектів.
56. Теорія обмежень (Theory of Constraints).
57. Техніка огляду програми (PERT – The Program Evaluation Review Technique).
58. Управління за допомогою бізнес-процесів
59. Управління за результатами
60. Управління проектами в системі операційно-виробничого менеджменту та його основні фази.
61. Управління проектом за методом критичного ланцюга (Critical Chain Project Management – CCPM).
62. Управління розробкою креативних рішень в організації
63. Цільовий підхід в управлінні
64. Що означає Погана багатозадачність
65. Що означає Студентський синдром?
66. Що собою являє школа людських стосунків?
67. Що собою являє школа наукового управління?
68. Що являє собою інкрементальна модель
69. Що являє собою управління проектом?
70. Які властивості має будь-який проект?
71. Які існують основні позиції виділення шкіл?

**Тестові завдання тестів для визначення рівня
засвоєння знань студентами**

Національний університет біоресурсів і природокористування України



**Факультет аграрного менеджменту
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту**

**ТЕСТОВЕ ЗАВДАННЯ
з дисципліни
ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Студент групи _____

П.І.Б. _____

кількість балів

національна шкала

шкала ECTS

дата

1. Проект — це:
 - а) план довгострокових фінансових вкладень;
 - б) бізнес-план;
 - в) програма дій по використанню фінансових ресурсів;
 - г) завдання з певними вихідними даними й плановими результатами (цілями), що зумовлюють спосіб його вирішення;
 - д) задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.
2. До головних ознак проекту не відносяться:
 - а) зміна стану для досягнення мети проекту;
 - б) обмеженість у часі;
 - в) обмеженість ресурсів;
 - г) складність;
 - д) неповторність.
3. До стадій життєвого циклу управління проектом не відносяться:
 - а) зародження;
 - б) зростання;
 - в) зрілість;
 - г) оцінка проекту;
 - д) завершення проекту.
4. Основними критеріями прийняття проекту є:
 - а) технічна та технологічна можливість його реалізації;
 - б) довгострокова життєздатність;
 - в) економічна ефективність;
 - г) організаційне та адміністративне забезпечення;
 - д) всі відповіді вірні.
5. Відповідно до функціональної структури управління проектами:
 - а) керівництво здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;
 - б) створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів. Ці групи формують зі спеціалістів відповідних функціональних відділів;
 - в) створюється спеціальний підрозділ для розв'язання конкретного завдання, а керівники проектів зосереджують свою увагу на виконанні конкретних завдань.
6. При розв'язанні проблемних завдань, пов'язаних з переорієнтуванням цілей організації чи зміною шляхів їх досягнення, найефективнішою формою реалізації проектів є:
 - а) матричне управління;
 - б) функціональне управління;
 - в) проектне управління.
7. Для якої організаційної структури характерна проста система планування та звітності, так як всі члени команди тісно взаємодіють:

- а) функціональної;
- б) матричної;
- в) проектної

8. Процес розробки планів охоплює такі етапи проектного циклу:

- а) створення концепції проекту;
- б) вибір стратегічного рішення щодо виконання проекту і розробка деталей проекту;
- в) укладання контрактів;
- г) виконання робіт;
- д) завершення проектів;
- е) всі відповіді вірні.

9. Для одержання узагальненого показника реалізації проекту з метою контролю потрібно:

- а) розробити систему показників, на основі яких порівняти виконання робіт за часом і вартістю;
- б) визначити обсяги виконання робіт;
- в) визначити грошові витрати на реалізацію проекту;
- г) вірні відповіді а) та б).

10. Структура проекту — це:

- а) спосіб управління проектом;
- б) комплекс взаємовідносин, що пов'язує виконавців проекту між собою;
- в) сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проекту, які представлені з різним ступенем деталізації.

11. Який з наступних підходів не застосовується при структуризації проекту:

- а) за життєвим циклом проекту;
- б) за компонентами продукту;
- в) функціональний підхід;
- г) лінійний підхід;
- д) географічний підхід;
- ж) за відповідальністю.

12. WBS – це:

а) ієрархічна структура, побудована з метою логічного розподілу усіх робіт із виконання проекту і подана у графічному вигляді.

б) сукупність декількох рівнів, кожний з яких формується в результаті синтезу робіт попереднього рівня.

13. Календарне планування – це:

а) складання й коригування термінів виконання комплексів за роками та кварталами і визначення потреби у ресурсах для кожного етапу робіт;

б) складання й коригування робіт із деталізацією завдань на місяць, тиждень або добу;

в) складання й коригування розкладу виконання робіт, згідно з яким роботи, які виконуватимуть різні організації, взаємо узгоджуються в часі з урахуванням можливостей їх забезпечення матеріально-технічними та трудовими ресурсами.

14. Сіткове планування — це:

а) одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів та довгострокових комплексів, проектних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства, яка забезпечує оптимізацію на основі економіко-математичних методів та комп'ютерної техніки.

б) планування, що передбачає доведення до підрозділів і безпосередніх виконавців тематики та номенклатури робіт із підготовки виробництва, проведення необхідних розрахунків з обсягу робіт, складання графіків виконання останніх.

15. Сіткова модель — це:

а) інформаційно-динамічна модель, яка відображає взаємозв'язки між технічними елементами проекту;

б) будь-які виробничі процеси чи інші дії, які призводять до досягнення певних результатів, подій;

в) кінцеві результати попередніх робіт, що є моментом завершення планової дії;

г) множина поєднаних між собою елементів для опису технологічної залежності окремих робіт і етапів майбутніх проектів.

16. Всі наступні ситуації є перевагами проектно-організаційної структури КРІМ:

а). Керівник проекту має повне керівництво над проектом.

б). Обладнання й люди об'єднані через проекти.

в). Лінії комунікацій скорочені.

г). Командна робота та почуття причетності.

д) Члени команди підлегли одному керівникові.

17. Які фактори з наступних НЕ ЯВЛЯЮТЬСЯ перевагами матричної структури управління проектом?

а) Зв'язки між функціональними підрозділами розширена

б) Дублювання ресурсів мінімізоване

в). Політики в організації погоджені

г) Є дві групи керівників - функціональні й адміністративні менеджери

д) Керівники - члени команди мають функціональні обов'язки відповідно після того, як проект буде розроблений

18. Який з наступних перелічених етапів не використовується при плануванні ресурсів:

а) оцінка потреби у ресурсах;

б) зіставлення потреби й наявності ресурсів;

в) визначення потреби ресурсів по проекту;

г) отримання необхідних ресурсів за підписаними договорами;

д) формування графіків постачання ресурсів.

19. Бюджет проекту — це:

а) план, який виражається у кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети;

б) комплекс документальних розрахунків, необхідних для визначення розміру витрат на проект;

в) це документ, що визначає вартість проекту;

- г) це інструмент контролю й аналізу витрат коштів і ресурсів на проект.
20. Що містить у собі життєвий цикл проекту?
- а) Стадії й етапи.
 - б) Етапи.
 - в) Фази, стадії й етапи.
21. На якому тимчасовому відрізку життєвого циклу проекту розраховується комерційна ефективність проекту?
- а) На передінвестиційному.
 - б) На інвестиційному.
 - в) На експлуатаційному.
 - г) На всіх.
22. На якому етапі реалізації проекту визначається перелік цілей, вимоги й завдання проекту:
- а) розробка концепції;
 - б) аналіз проблеми;
 - в) розробка проекту.
23. Який вид контролю здійснюється безпосередньо під час реалізації проекту з метою оперативного регулювання:
- а) попередній;
 - б) поточний;
 - в) заключний.
24. Залежно від необхідної точності розрізняють такі технології оцінки виконання проекту:
- а) контроль у момент завершення робіт;
 - б) контроль у момент готовності робіт на 50%;
 - в) контроль у заздалегідь визначених точках проекту;
 - г) регулярний оперативний контроль;
 - д) всі відповіді вірні.
25. Технічні методи зниження ризиків:
- а) засновані на впровадженні різних технічних заходів, наприклад, система протипожежного контролю, банківських електронних розрахунків та ін.;
 - б) включають страхування, заставу, неустойку (штраф, пеню), і т.д.;
 - в) включають комплекс заходів, направлених на попередження втрат від ризику в випадках виникнення несприятливих обставин, а також на їх компенсацію в випадках виникнення втрат.
26. Основним положенням концепції системного управління якістю проектів є:
- а) кожен учасник проекту причетний (у певних межах) до якості проекту загалом;
 - б) комплексне управління якістю проекту;
 - в) відповідальність за стан якості проекту несе лабораторія підприємства;
 - г) проект є цілісною системою, якою необхідно управляти.
27. Для якої стадії проекту з метою організації контролю якості необхідний дозвіл пусконаладжувальної організації та приймальної комісії:
- а) доінвестиційної;

- б) розробки проекту;
- в) реалізації;
- г) здачі об'єкта.

28. Технічну інспекцію на підприємстві здійснює:

- а) директор;
- б) майстер цеху безпосередньо у процесі виробництва;
- в) інспектор постачальника;
- г) відділ технічного контролю.

29. Які організаційні структури, як правило, застосовують у практиці формування проектної команди:

- а) матрична;
- б) лінійно-функціональна;
- в) проектна;
- г) вірні відповіді а) та в).

30. Проект-менеджер при офіційних переговорах по контракту і при неформальних переговорах з учасниками проекту приймає точку зору іншої сторони, але до певної межі. В такій ситуації він використовує наступний метод управління конфліктом:

- а) ухилення;
- б) пристосування;
- в) компромісу;
- г) форсування;
- д) вирішення проблем.

8. Методи навчання

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

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

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

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

9. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль				Рейтинг з навчальної роботи $R_{НР}$	Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$	Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$	Підсумкова атестація (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3	Змістовий модуль 4					
0-100	0-100			0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

Примітки.

1. Відповідно до «Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України», затвердженого ректором університету 03.04.2009 р., рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою:

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

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

n – кількість змістових модулів;

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

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

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

$R_{ШТР}$ – рейтинг штрафний.

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

Тоді вона буде мати вигляд

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

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

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

2. Згідно із зазначеним Положенням **підготовка і захист курсового проекту (роботи)** оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

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

Рейтингові оцінки зі змістових модулів

Термін навчання (тижні)	Номер змістового модуля	Навчальне навантаження, год.	Кредити ECTS	Рейтингова оцінка змістового модуля	
				Мінімальна	Розрахункова
1-8	1	60	2.0	60	100
9-15	2	60	2.0	60	100
Всього	2	120	4	42	70

Рейтинг з додаткової роботи $R_{др}$ становить 20 балів.

Рейтинг штрафний $R_{штр}$ становить 5 балів.

$$R_{дис} = R_{нр} + 0,3R_{ат}$$

$$R_{нр} = (0,7 (R_{1зм} \times 1,5 + R_{2зм} \times 1,5)) : 2 + R_{др} - R_{штр}$$

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	відмінно	зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання

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

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

Оцінка «Задовільно» виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, допустив окремі похибки у відповідях на іспиті і при виконанні іспитових завдань, але володіє необхідними

знаннями для подолання допущених похибок під керівництвом науково-педагогічного працівника.

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

10. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Проектний підхід в управлінні бізнесом» (робоча програма навчальної дисципліни, програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Бабаєв В.М. Управління проектами: Навчальний посібник для студентів спеціальності «Управління проектами» / Бабаєв В.М. – Харків: ХНАМГ, 2006. – 244 с.

2. Батенко Л. П. Управління проектами: Навч. посібник / Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. — К.: КНЕУ, 2003. — 231 с.

3. Большаков А.С. Современный менеджмент. Теория и практика / А.С. Большаков, В.И. Михайлов. – СПб.: Питер, 2000. – 411 с.

4. Васильев Ю.В. Теория управления: учебник / Ю.В. Васильев, В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 608 с.

5. Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт. – СПб: Питер, 2001. – 832 с.

6. Евразийский стандарт управления проектами. Евразийский стандарт управления проектами. –М.: Евразийский центр управления проектами, 2012. - 36с.

7. Збаразська Л.О. Управління проектами: навч. посібник для студ. Вищих навч. закл. / Збаразська Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. — К. : Центр учбової літератури, 2008. — 168с.

8. Крайнік О.М. Планування проектних дій: навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності 8.18010013“Управління проектами” денної форми навчання / О.М. Крайнік, Н.І. Тахтаджієва – Запоріжжя, ЗДІА, 2015. – 80 с.

9. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: моногр. / Л.О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2001. – 580 с.

10. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури: пер. с англ. О.И. Медведь. – 3-е изд. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 672 с.
11. Ноздріна Л.В. Управління проектами: підручник / Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І./ За заг.ред.Л.В.Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432с.
12. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2007. – 676с.
13. Планирование и управление с помощью Microsoft Project [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://compress.ru/article.aspx?id=17413>
14. Прийняття проектних рішень: Навчальний посібник / Фещур Р. В., Кічор В. П., Якимів А. І., Тимчишин І. Є., Янішевський В. С., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю., Когут І. В., Шишковський С. В. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 220 с.
15. Программные продукты для управления проектами. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://econf.rae.ru/pdf/2014/07/3554.pdf>
16. P2M. Керівництво з управління інноваційними проектами та програмами: пер.з англ.; за ред..С.Д.Бушуєва. – К.: Наук.світ, 2009. –173с.
17. Руководство к своду знаний по управлению проектами, 5-е издание/ Project Management Institute (PMI). – Project Management Institute, Inc., 2012. – 614 с.
18. Старченко Г. В. Управління проектами: теорія та практика : навч. посіб. / Г. В. Старченко. – Чернігів : видавець Брагинець О. В., 2018. – 306 с.
19. Теория организации: учебник для вузов / В.Г. Алиев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. – 431 с.
20. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами: учебник / И.Л. Туккель, А.В.Сурина, Н.Б. Культин / Под. ред. И.Л. Туккеля. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 416 с.: ил.
21. Управление инновационными проектами: учеб. пособие / Под ред. проф.В.Л.Попова. – М.: ИНФРА – М, 2009. – 336с.
22. Управление проектами. Основы проектного управления: Учебник / Кол. авт.; под ред. проф. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2006. – 768с.
23. Управління інноваційними проектами : конспект лекцій / укладачі: О. О. Міцура, О. М. Олефіренко. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – 92 с.
24. Управління інноваційними проектами та програмами. Методологія: МФУ 75.1 – 00013480 – 29.12:2010 . - Стандарт Міністерства фінансів України . – К., 2010. – 44 с.
25. 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.

26. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник / Т. Г. Фесенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 181 с.

27. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ: Кондор, 2005. – 434 с.

28. Шегда А.В. Менеджмент: учебник / А.В. Шегда. – 3-е изд., испр. и доп. – К.: Знання, 2006. – 645с.

29. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учебное пособие для вузов / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2008. – 406с.

30. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fifth Edition, PMI, 2013. – 589 p.

31. Sure trek project manager і primavera project planner (p3) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/96/6648.html>

32. Open plan professional [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/96/6646.html>

Додаткова

1. Богданов А. А. Тектология: (Всеобщая организационная наука): в 2-х кн.: Кн. 1. / А. А. Богданов; отв. ред. Л. И. Абалкин / Отделение экономики АН СССР. Ин-т экономики АН СССР. – М.: Экономика, 1989. – 304 с.

2. Ладыко И. Ю. Управление крупным предприятием: монография / И. Ю. Ладыко, А. В. Козаченко, А. Н. Ляшенко. – К.: Либра, 2006. – 384 с.;

3. Мескон М. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М: Дело, 1992. – 702 с.;

4. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: «Кондор», 2003. – 556 с.;

5. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента: пер. с англ. А. И. Зака / Ф. У. Тейлор.; под ред. Е. А. Кочергина. – Контроллинг, 1991. – 104 с.;

6. Шегда А.В. Менеджмент: Навч. посіб. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с., Василенко В.О. Стратегічне управління – К.: МАУП, 2004;

7. Шкроміда, Н.Я. Оцінювання економічного потенціалу промислових підприємств в ринковому середовищі: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук; спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Н.Я. Шкроміда. – Хмельницький: ХНУ, 2012. – С. 13– 14.

Періодичні вітчизняні видання:

«Економіка України», «Економіст», «Вісник економічної науки України», «Економіка та держава», «Актуальні проблеми економіки», «Регіональна економіка», «Маркетинг і реклама», «Маркетинг в Україні», «Економіка і прогнозування», «Економіка промисловості», «Статистика України», «Ділова Україна», «Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес» та ін.

Ресурси мережі Internet

1. Електронний ресурс. Режим доступу: [http:// www. management. com. ua/qm/ qm025. Html](http://www.management.com.ua/qm/qm025.html) ;
2. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.Humanities.edu.ru>
3. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>