

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту


«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету аграрного менеджменту
А.Д. Остапчук
« _____ » _____ 2022 р.

«СХВАЛЕНО»
на засіданні кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту
Протокол № 9 від «27» квітня 2022 р.

В.о. завідувача кафедри
_____ М.М. Деліні

«РОЗГЛЯНУТО»
Гарант ОП «Менеджмент»

Гарант ОП
_____ В.В. Луцьяк

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність
освітня програма
факультет
розробники:

073 «Менеджмент»

«Менеджмент»

аграрного менеджменту

доцент кафедри виробничого та інвестиційного
менеджменту, к. держ. упр. Дергач А.В.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2022 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Проектний менеджмент

(назва)

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Бакалавр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	Менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)		
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	4	
Семестр	7	
Лекційні заняття	15 год.	
Практичні, семінарські заняття	30 год.	
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	75 год.	
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Проектний менеджмент» 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 проектного менеджменту;
- викласти сучасні підходи для реалізації елементів системи проектного менеджменту;
- навчити вирізняти особливості розв'язання завдань управління проектами в різних умовах реалій життя;

- виробити навички організаційно-управлінської діяльності при виконанні процедур проектного менеджменту;
- сформуванню 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):

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

фахові (спеціальні) компетентності (СК):

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

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

Змістовий модуль 1.

Передумови формування, методологія та основні поняття проектного менеджменту

Тема 1. Загальна характеристика проектного менеджменту

Проект та специфіка проектної діяльності. Визначення базових понять: проект, проектування, проектний менеджмент, типологія проектів. 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.

Життєвий цикл проекту. Властивості життєвого циклу проекту. Складові проектного циклу, стадії й етапи. Види робіт, які виконуються на різних стадіях життєвого циклу.

Тема 2. Ключові процеси проектного менеджменту та їх характерні особливості

Основні процеси в управлінні проектами. Процеси ініціалізації, планування, виконання, контролю та закриття проекту. Взаємозв'язки процесів. Системи управління проектами. Системи календарного планування і контролю. Робочий план проекту. Діаграма Ганта. Програмне забезпечення процесів планування та управління проектами: Альт-Інвест-Прим, Project Expert, COMFAR-EXPERT, Microsoft Project.

Система управління проектами. Цільова спрямованість сервісів для управління проектами: Worksection, Бітрікс24, Мегаллан, Wrike, Basecamp, Trello.

Тема 3. Оточення проекту та його учасники

Людський чинник в проектному менеджменті. Оточення проекту. Сутність управління проектною командою. Мета створення проектної команди і завдання проект-менеджера. Процеси управління командою проекту. Етапи формування проектної групи. 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. Визначення функціональних обов'язків учасників проекту. Стандартні кроки при структуризації проекту.

Змістовий модуль 2.

Основні області знань проектного менеджменту

Тема 4. Зміст, характеристика, принципи і види проектного фінансування

Загальні засади проектного фінансування. Характеристика проектного фінансування. Підходи до визначення сутності проектного фінансування. Об'єкт проектного фінансування. Шляхи залучення фінансових ресурсів. Методи розрахунку вартості проекту. Визначення бюджету проекту. Опис технології Workflow.

Основи планування вартості проекту. Вхідні дані для оцінки вартості ресурсів. Методи та засоби оцінки вартості. Результати оцінки вартості. Планування ресурсів. Управління ресурсним забезпеченням проектів. Визначення вимог до обладнання та матеріальних ресурсів. Сіткове і календарне планування проекту. Контроль календарних планів і ресурсів. Планування витрат по проекту. Підготовка бюджету проекту. Контроль бюджету проекту. Бюджетування у контексті вартісної оцінки елементів проекту з урахуванням календарного плану виконання робіт та планів управління проектом.

Джерела фінансування проектної діяльності. Фандрейзинг та його види. Поняття донор. Види донорів. Характеристика донорських організацій, що діють в Україні. Заявка на грант. Кроки написання заявки. Структура заявки та її основні компоненти. Основні правила запуску крауд-проектів.

Тема 5. Інвестиційні джерела фінансування

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

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

Тема 6. Управління проектним циклом та логіко-структурний підхід в управлінні проектами

Етапи управління проектним циклом. Фази логіко-структурованого підходу в проектному менеджменті. Підходи до аналізу зацікавлених сторін. Аналіз можливостей та загроз проектної діяльності. Аналіз проблем. Структура «дерева проблем». Аналіз цілей та аналіз стратегій. Логіко-структурна матриця. Планування діяльності. Планування ресурсів. Відмінності та ключові особливості вертикальної та горизонтальної логіки. Обмеження використання логіко-структурного підходу в управлінні проектами.

Тема 7. Процес моніторингу та контролю в проектному менеджменті

Вимірювання прогресу виконання робіт проекту. Суть процесу контролю проекту. Моніторинг проекту. Управління очікуваннями зацікавлених сторін проекту. Планування управління комунікаціями. Контроль комунікацій. Інформаційна система управління проектами. 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.

Структура навчальної дисципліни «Проектний менеджмент»

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин													
	Денна форма							Заочна форма						
	тижн		у		у тому числі			у		у тому числі				
	і	о	л	п	лаб	інд	с.р.	о	л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовний модуль 1. Передумови формування, методологія та основні поняття проектного менеджменту														
Тема 1. Загальна характеристика проектного менеджменту		16	2	4			10							
Тема 2. Ключові процеси проектного менеджменту та їх характерні особливості		16	2	4			10							
Тема 3. Оточення проекту та його учасники		24	3	6			15							
Разом за змістовним модулем 1		56	7	14			35							
Змістовний модуль 2. Основні області знань проектного менеджменту														
Тема 4. Зміст, характеристика, принципи і види проектного фінансування		16	2	4			10							
Тема 5. Інвестиційні джерела фінансування		16	2	4			10							
Тема 6. Управління проектним циклом та логіко-структурний підхід в управлінні проектами		16	2	4			10							
Тема 7. Процес моніторингу та контролю у проектному менеджменті		16	2	4			10							
Разом за змістовним модулем 2		64	8	16			40							
Усього годин		120	15	30			75							

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	1.1. Поняття, сутність та основні характеристики проекту	2
2	1.2. Системний підхід до проектного менеджменту	2
3	2.1. Підготовка та затвердження концепції проекту	2
4	2.2. Розробка плану реалізації проекту	2
5	3.1. Формування кола учасників проекту	3
6	3.2. Формування команди проекту в проектному менеджменті	3
7	4.1. Фандрейзинг. Основні правила запуску крауд-проектів	2
8	4.2. Робота з грантами	2
9	5.1. Інвестиційний менеджмент	2
10	5.2. Інвестиційні потреби проекту і джерела їх фінансування	2
11	6.1. Ключові особливості проведення аналізу проектної діяльності	2
12	6.2. Фази логіко-структурованого підходу в проектному менеджменті	2
13	7.1. Моніторинг проекту	2
14	7.2. Оцінювання проекту	2
Разом		30

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

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

7.1. Контрольні питання:

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

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

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

90. Які роботи виконуються по забезпеченню якості проекту?
91. Які методи контролю якості проекту Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
92. Роль людського чинника у проект-менеджменті. Стилї поведінки людей.
93. Як скоригувати свою поведінку, щоб домогтися успіху?
94. Що таке проектна команда? Від чого залежить організаційна структура проектної команди?
95. Яку роль відіграють керівники проекту? Завдання керівника проекту.
96. Якими рисами характеру, на Вашу думку, повинен володіти менеджер проекту?
97. Охарактеризуйте сучасний погляд на поняття «конфлікту». У яких випадках конфлікт є позитивним, а в яких негативним?
98. Назвіть основні структурні елементи програмного забезпечення управління проектами.
99. Які функціональні можливості сучасного програмного забезпечення процесу управління проектами?
100. Охарактеризуйте модель проекту в автоматизованих системах управління проектами.
101. Що таке система автоматизації управління проектами?
102. Які виділяють класи системи автоматизації управління проектами?
103. Які функції повинна мати система календарно-сітьового планування?

7.2. Тестові завдання для визначення рівня засвоєння знань студентами

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

Тестові завдання різних типів

(максимальна оцінка 10 балів на відповідь на тестові запитання)

1. Доповніть твердження вписавши слово у відповідному відмінку: обмежена часовими рамками діяльність, що має визначений початок та кінець, зазвичай обмежений датою, але також може обмежуватись фінансуванням або досягненням результатів, яка здійснюється для реалізації унікальних цілей та завдань, задля створення доданої вартості чи вигідних соціальних змін називається _____.

2. Доповніть твердження вписавши слово у відповідному відмінку: витрати, пов'язані з точністю прогнозування проектних вимог, матеріалів та послуг це _____.

3. Проектні команди є найбільш ефективні у випадках:

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

4. Проектний цикл - це

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

5. До чинників внутрішнього проектного середовища відносять:

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

6. Фазами життєвого циклу проекту є:

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

7. Початком проекту вважають:

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

8. Планування проекту передбачає:

- a. Планування віх для контролю якості проекту, планування ризиків
- b. Планування робіт, їх тривалості та взаємозв'язків
- c. Планування цілей і результатів, комунікацій та контрактів проекту
- d. Всі варіанти разом.

9. Проектну команду створює:

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

10. Сіткове планування – це:

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

8. Методи навчання.

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

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

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

- на практичних заняттях запроваджуються різні навчальні технології: виконання практичних завдань відповідними програмними засобами; аналіз, інтерпретація та обговорення отриманих результатів; мозковий штурм; презентації; робота в малих групах; письмовий контроль знань; індивідуальне та групове опитування; перехресна перевірка завдань з наступною аргументацією виставленої оцінки тощо.

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

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

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

- активне використання програмного забезпечення для виконання практичних завдань;

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

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

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

9. Форми контролю.

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Проектний менеджмент» є лекції, практичні заняття, консультації та самостійна робота студентів. Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, рефератів, виконання індивідуальних практичних і самостійних завдань, підсумковий контроль – екзамен. Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу. Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого вченою радою НУБіП України 27 грудня 2019 року, протокол №5, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

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

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

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

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

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

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

n – кількість змістових модулів;

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

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

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

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

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

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

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

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;
- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напряму підготовки) у поточному навчальному році;
- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;
- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;
- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;
- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

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

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

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

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

10. Розподіл балів, які отримують студенти. Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 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 $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{НР}}$ (до 70 балів):

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

11. Методичне забезпечення

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

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

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., Шкуро М. Ю., Козир Б. Ю. Проактивне управління проектами забезпечення енергоефективності муніципальної інфраструктури. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2019. № 1. С. 3-10. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vntux_ctr_2019_1_3 (дата звернення 01.04.2022 р.).

3. Войтушенко А. А. Поняття креативного потенціалу у сфері управління проектами. Управління розвитком складних систем. 2019. Вип. 37. С. 13-17. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2019_37_4 (дата звернення 01.04.2022 р.).

4. Господарський кодекс України : Кодекс від 16.01.2003р. № 436- IV (зі змінами та доповненнями). URL : <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 01.04.2022 р.).

5. Карташов Є. Г. Особливості впровадження моделей управління проектами у державному секторі. Вісник післядипломної освіти. Серія : Управління та адміністрування. 2019. Вип. 8. С. 10-21. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpoupra_2019_8_4 (дата звернення 01.04.2022 р.).

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. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 1. С. 172-179. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2019_1_18 (дата звернення 01.04.2022 р.).

Допоміжна:

8. Гарас О. М., Гарас І. О. Управління проектами з розвитку енергозберігаючих технологій на основі концепції маркетингу у сфері ЖКГ. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 38(1). С. 48-52. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38\(1\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38(1)_11) (дата звернення 01.04.2022 р.).

9. Деренська Я. М. Характеристика компонент системи управління проектами. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 1(1). С. 125-133. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_1\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_1(1)_21) (дата звернення 01.04.2022 р.).

10. Коргуник Ю. В. Ефективний проектний менеджмент як засіб інтернаціоналізації вищої освіти в Україні. Наукові записки [Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя]. Психолого-педагогічні науки. 2016. № 1. С. 39-42. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzsp_2016_1_8 (дата звернення 01.04.2022 р.).

11. Латишева О. В., Рачок А.І. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах.

Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), № 3. С. 185-191. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30\(69\)_3_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30(69)_3_31) (дата звернення 01.04.2022 р.).

12. Літовченко Б.В. Гуманізація менеджменту у глобальному середовищі: монографія. Університет митної справи та фінансів. Дніпро. «Ліра», 2017. 268 с.

13. Коляда С. Современный менеджмент: стратегии эффективного лидера. Днепропетровск. Лира, 2016. 104 с.

14. Харченко Т. О., Самойленко Т.Г. Впровадження інструментів проектного підходу в систему публічного управління. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 1. С. 21-25. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_1_5 (дата звернення 01.04.2022 р.).

15. Худолій Л. М., Файчук О. В., Файчук О. М. Перспективи банківського кредитування інноваційних проектів в агропродовольчому виробництві України: монографія. Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ. Компринт, 2014. 267 с.

16. Шворнікова Г. М., Сорока С.І. Управління проектами у галузі міжнародних залізничних перевезень. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2019. № 2. С. 120-124. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2019_2_21 (дата звернення 01.04.2022 р.).

13. Інформаційні ресурси

1. Навчально-інформаційний портал НУБіП України. URL : <http://elearn.nubip.edu.ua/>. (дата звернення 01.04.2022 р.).

2. Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського URL : <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення 01.04.2022 р.).

3. Сайт Веховної Ради України URL : www.rada.gov.ua (дата звернення 01.04.2022 р.).

4. Лига Бизнес Информ. URL : www.liga.net (дата звернення 01.04.2021 р.).

5. Нормативні акти України URL : www.nau.kiev.ua (дата звернення 01.04.2022 р.).

6. Ресурсний центр розвитку URL : <http://issuu.com/gurtrc/docs> (дата звернення 01.04.2022 р.).

7. Наукові журнали: громадських організацій. URL : <http://issuu.com/gurtrc/docs> (дата звернення 01.04.2022 р.).