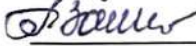


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

 Галина ЗАПША

«09» 08 2024 року

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. декана факультету економіки
та управління, доцент

 Тетяна МАЦЄВИЧ

«09» 08 2024 року



«ПОГОДЖЕНО»

Проректор з науково-педагогічної
та методичної роботи, доцент

 Інна МАЛЕЦЬКА

«09» 08 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 2 УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

другий (магістерський) рівень

(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 «Управління та адміністрування»

(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 «Менеджмент»

(код та найменування спеціальності)

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

Менеджмент

(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ

Факультет економіки та управління

(факультет, інститут)

ОДЕСА – 2024

Робоча програма освітнього компонента «Управління проєктами» для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» за другим (магістерським) рівнем вищої освіти.

Розробник програми: Телічко Наталія, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

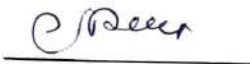
Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри *менеджменту*
Протокол № 1 від «09» серпня 2024 р.

Завідувач кафедри
менеджменту



Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми



Анатолій ЛВІНСЬКИЙ

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

(1 курс)

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти	Характеристика освітнього компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність: 073 «Менеджмент»	Обов’язкова	
Змістових модулів – 2	Освітня програма «Менеджмент»	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання Курсова робота		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 150		Семестр	
		2-й	1-й, 2-й
		Лекції	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи здобувача – 6,7	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)	20 год.	4* год / 2 год.
		Практичні, семінарські	
		30	4* год / 8 год
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
		100 год.	132 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	
		Вид контролю:	
іспит		іспит	

* - начитка у 1 семестрі

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50/100 (33%)

для заочної форми навчання – 18/132 (12%)

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Освітній компонент «*Управління проєктами*» відноситься до складу обов'язкових освітніх компонентів освітньої програми підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». Передумовами для вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів компетентності у сфері менеджменту, менеджменту і адміністрування, менеджменту організацій, фінансового менеджменту, управління маркетингом.

Метою викладання освітнього компонента є формування необхідних знань з основ управління проєктами і навчання методиці їх складання, планування та аналізу проєктів, суті та механізму управління проєктами, формування теоретичної та методологічної бази, необхідної для вільного володіння практикою прийняття оптимальних управлінських рішень з реалізації в організації.

Завданням викладання освітнього компонента є теоретична та практична підготовка здобувачів з питань:

- вивчення методологічних основ управління проєктами;
- вивчення основних принципів управління проєктами та освоєння основних методів й прийомів виконання техніко-економічного обґрунтування проєктних рішень;
- набуття навичок пошуку, придбання, та обробки необхідної інформації, потрібної для складання проєкту.

У результаті вивчення освітнього компонента «*Управління проєктами*» здобувач повинен:

знати:

- «проєкт», «управління проєктом»;
- розуміти значення проєктного менеджменту в управлінні змінами;
- знати учасників, фази та процеси управління проєктом;
- володіти методикою розрахунку показників економічної ефективності проєктів.
- знати основні принципи та інструменти розробки бізнес-планів проєктів;
- володіти знаннями та методикою управління проєктними ризиками організації;
- розуміти принципи та методи формування, оцінки та управління вартістю проєкту;
- знати методичні основи управління реалізацією інноваційних проєктів.

вміти:

- формулювати цілі змін в діяльності підприємства;
- оцінювати ефективність проєктів;
- обчислювати бюджети проєктів;
- розробляти бізнес-плани проєктів;
- вибирати інноваційні проєкти до реалізації;
- оцінювати проєктні ризики, обґрунтовувати методи їх мінімізації;
- організувати реалізацію проєктів;

- відображати результати проєктування у формах звітів, статей, тез доповідей тощо.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

В результаті вивчення освітнього компонента «Управління проєктами» у здобувача формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

- навички використання інформаційно-комунікаційних технологій (ЗК 3);
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК4);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК 6);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу (ЗК7).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани (СК2);
- здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації (СК 4);
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління (СК 5);
- здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми (СК 6);
- здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість (СК 7);
- здатність до управління організацією та її розвитком (СК 10)
- здатність застосовувати теоретичні та практичні знання щодо управління фінансовими ресурсами підприємств і організацій, формування фінансової стратегії, оцінювання вартості капіталу, управління фінансовими ризиками (СК 11).

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Управління проєктами» є:

- критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах (ПРН 1);
- ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення (ПРН 2);
- обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї (ПРН 4);
- планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах (ПРН 5);

- організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті (ПРН 7);
- застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією (ПРН 8);
- демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач (ПРН 10);
- забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу (ПРН 11);
- вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу) (ПРН 13);
- приймати стратегічні рішення у сфері фінансового менеджменту, планувати, аналізувати, організувати, контролювати та оцінювати ефективність використання фінансових ресурсів підприємств і організацій (ПРН 14).

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (1 курс)

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	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
Змістовий модуль 1. Організаційні аспекти управління проєктами												
Тема 1. Сутність та загальна характеристика управління проєктами	18	2	4	-	-	12	20	2	-	-	-	18
Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності	11	1	2	-	-	8	12	-	2	-	-	10
Тема 3. Організаційні структури управління проєктами	9	1	2	-	-	6	12	-	2	-	-	10
Тема 4. Загальні підходи до планування й контролю проєктів	14	2	4	-	-	8	10	-	-	-	-	10
Тема 5. Структуризація проєкту	10	2	2	-	-	6	11	1	-	-	-	10
Тема 6. Сіткове й календарне планування проєкту	14	2	4	-	-	8	12	-	2	-	-	10
Тема 7. Планування	14	2	4	-	-	8	13	1	2	-	-	10

ресурсів і витрат. Складання проектного бюджету												
Разом за змістовим модулем 1	90	12	22	-	-	56	90	4	8	-	-	78
Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль виконання проекту												
Тема 8. Контроль виконання проекту	14	2	2	-	-	10	14	-	-	-	-	14
Тема 9. Управління проектними ризиками	16	2	2	-	-	12	17	1	2	-	-	14
Тема 10. . Управління якістю проектів	16	2	2	-	-	12	17	1	2	-	-	14
Тема 11. Формування і розвиток проектної команди	14	2	2	-	-	10	12	-	-	-	-	12
Разом за змістовим модулем 2	60	8	8	-	-	44	60	2	4	-	-	54
Усього годин	150	20	30	-	-	100	150	6	12	-	-	132

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Тема 1. Сутність та загальна характеристика управління проєктами

Історія та перспективи розвитку управління проєктами. Основні етапи розвитку управління проєктами. Перспективи розвитку управління проєктами. Поняття проєкту, його основні характеристики та життєвий цикл. Класифікація проєктів за цілями, масштабом, ризиком та сферою застосування. Функції управління проєктом, підсистеми та методи управління проєктами. Моделі проєктів в автоматизованих системах управління.

Планування, координація та контроль реалізації проєктів. Інтеграція проєктного менеджменту з організаційними процесами підприємства. Оцінка ефективності проєктів. Управління ризиками на різних етапах життєвого циклу аграрного підприємства. Використання сучасних інформаційних систем та спеціалізованого програмного забезпечення для підтримки проєктного управління.

Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності

Обґрунтування доцільності проєкту. Основні джерела та можливі причини відхилення ідей проєктів. Зміст техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу. Завдання екологічної та соціальної експертизи

проекту. Визначення очікуваних результатів і цілей проекту. Врахування ризиків та невизначеності при прийнятті рішень. Формування критеріїв прийнятності проекту та критеріїв його фінансової та соціальної доцільності.

Оцінка ефективності проектів. Поняття ефективності проекту. Принципи оцінки ефективності проектів. Концепція вартості грошей з урахуванням часу як теоретико-методологічна основа оцінки ефективності проектів. Методичні основи визначення. Переваги та недоліки показників ефективності проекту: чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, коефіцієнт вигід/витрат, індекс прибутковості. Використання сучасних інформаційних систем та спеціалізованого програмного забезпечення для розрахунків показників ефективності. Підготовка аналітичних звітів і рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Тема 3. Організаційні структури управління проектами

Загальні принципи та послідовність побудови організаційних структур управління проектами. Поняття організаційної структури та її значення як ключового елементу управління проектами, що забезпечує реалізацію всіх функцій, процесів та операцій для досягнення поставлених цілей. Етапи створення організаційних структур управління проектами.

Види організаційних структур залежно від змісту та особливостей проекту: функціональна організаційна структура, проектна організаційна структура, матрична організаційна структура та її види. Застосування різних видів організаційних структур залежно від взаємовідносин учасників проекту. Органічні та механістичні організаційні структури. Класифікація організаційних структур за рівнем їх адаптивності та гнучкості. Використання інформаційних систем і програмного забезпечення для моделювання та підтримки організаційних структур проектного управління. Аналіз ефективності обраної структури та її вплив на результати реалізації проекту.

Побудова організаційної структури: розподіл ролей та обов'язків учасників, визначення каналів комунікації та механізмів прийняття рішень. Узгодженість між проектною та функціональною діяльністю підприємства, інтеграція ресурсів та оптимізація процесів. Використання шаблонів і візуальних моделей на платформах для дистанційного управління (наприклад, ZOOM-дошки) дозволяє підвищити ефективність координації та контроль за виконанням завдань у рамках проектного циклу.

Тема 4. Загальні підходи до планування й контролю проектів

Основи планування проектів. Властивості, принципи та інструменти побудови системи планів проекту, перелік вхідних даних. Зміст концептуального, стратегічного та детального планування, значення кожного з них для забезпечення досягнення цілей проекту. Типові помилки планування та способи їх уникнення. Інтеграція планування з ресурсним, часовим та фінансовим забезпеченням проекту.

Система контролю проекту. Принципи побудови ефективної системи контролю. Основні та допоміжні процеси контролю проекту: контроль за

виконанням завдань, якістю результатів і використанням ресурсів. Методи моніторингу та оцінки прогресу проєкту: регулярні звітні зустрічі, використання ключових показників ефективності (KPI) та цифрових інформаційних систем.

Управління змінами в ході реалізації проєкту. Вхідні дані, процедури та результати загального контролю змін. Контроль змін щодо змісту, обсягу та термінів проєкту. Спеціалізоване програмне забезпечення та шаблони на віртуальних дошках (наприклад, ZOOM-дошки) для координації змін, швидкого реагування на відхилення та забезпечення прозорості процесу управління проєктом.

Тема 5. Структуризація проєкту

Загальна характеристика та значення структуризації проєкту. Поняття структури розбиття робіт (CPR, WBS) та її роль в управлінні проєктом для забезпечення чіткого поділу завдань, визначення ресурсів і строків виконання. Основні параметри декомпозиції проєкту: компоненти продукту; процесні або функціональні елементи діяльності організації. Етапи життєвого циклу проєкту. Підрозділи організаційної структури.

Методологічні основи структуризації проєкту. Основні підходи до структуризації проєкту. Можливі помилки структуризації та способи їх уникнення. Поєднання різних структур проєкту для забезпечення ефективного управління ресурсами та комунікацій між учасниками.

Ієрархічна структура робіт – WBS; організаційна структура виконавців – OBS; матриця відповідальності – RAM. Інтеграція структуризації з цифровими платформами та шаблонами (наприклад, ZOOM-дошки) задля підвищення прозорості процесу та ефективності координації проєкту.

Тема 6. Сіткове й календарне планування проєкту

Сутнісна характеристика та значення сіткового й календарного планування проєкту. Поняття та доцільність розбивки сіткового графіка. Теоретико-методичні основи розробки сіткового графіка. Тлумачення основних термінів: робота (операція), подія, робота злиття, робота дроблення, паралельні роботи, шлях і критичний шлях.

Підходи та правила розробки сіткового графіка. Розрахунок параметрів сіткового графіка. Застосування сіткового графіка для оптимізації планування ресурсів і строків виконання проєкту.

Діаграма Ганту як інструмент календарного планування. Характеристика діаграми Ганту, її роль у візуалізації графіка виконання робіт, контролю за термінами та узгодженості ресурсів. Використання цифрових платформ і шаблонів (наприклад, ZOOM-дошки) для інтерактивного відображення та оновлення графіка проєкту, що підвищує прозорість планування та ефективність управління.

Тема 7. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету

Методологічні основи планування ресурсів проєкту. Основні типи ресурсів у проєктному управлінні: матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, технологічні. Типи обмежень проєкту та їх вплив на планування ресурсів.

Сутність ресурсного конфлікту та методи його вирішення: нормальний, розбиття, розтягання та стискання. Використання оптимізаційних методів для забезпечення ефективного розподілу ресурсів.

Планування витрат та виконання проєктних робіт. Класифікація проєктних витрат: прямі та непрямі, постійні та змінні, капітальні та операційні. Інформаційна база та методичні рекомендації для проведення розрахунків витрат та їх відображення у калькуляції собівартості об'єкта планування. Аналіз взаємозв'язку між витратами, ресурсами та строками виконання.

Складання проєктного бюджету. Поняття та порядок формування бюджету проєкту. Зведений бюджет як сукупність двох груп бюджетів: операційного (витрати на виконання робіт) та фінансового (фінансування проєкту, джерела коштів). Використання цифрових платформ і шаблонів (наприклад, ZOOM-дошки) для інтерактивного формування бюджету та контролю витрат, що підвищує прозорість планування та ефективність управління проєктом.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ ТА КОНТРОЛЬ ВИКОНАННЯ ПРОЄКТУ

Тема 8. Контроль виконання проєкту

Моніторинг виконання робіт за проєктом. Поняття моніторингу як безперервного процесу спостереження за ходом реалізації проєкту. Етапи процесу контролю: встановлення стандартів, вимірювання фактичних результатів, порівняння з плановими показниками, коригування відхилень. Методи контролю фактичного виконання робіт: простий контроль (метод «0-100») та детальний контроль, який базується на систематичному зборі даних. Основні кількісні та якісні показники, необхідні для аналізу прогресу реалізації проєкту. Контроль часу та вартості виконання робіт. Методичні основи контролю строків і витрат у процесі реалізації проєкту. Інтегрована система «вартість/розклад» як ефективний інструмент оцінки продуктивності. Підходи до визначення ступеня завершеності проєкту.

Прийняття управлінських рішень за результатами контролю. Основні варіанти дій у випадку відхилень від плану: пошук альтернативних рішень, перегляд вартості, строків і змісту робіт, коригування ресурсного забезпечення або, у крайніх випадках, припинення проєкту. Цифрові системи моніторингу для оперативного виявлення проблем і прийняття обґрунтованих рішень щодо оптимізації подальших етапів проєкту.

Тема 9. Управління проєктними ризиками

Поняття ризику та невизначеності у контексті реалізації проєктів. Взаємозв'язок ризику з невизначеністю зовнішнього та внутрішнього середовища проєкту. Ризик як імовірність виникнення події, що може негативно вплинути на досягнення цілей проєкту. Класифікація ризиків за походженням, за впливом та за ступенем керованості. Управління ризиками як важлива

підсистема загального управління проектом, що забезпечує стійкість і передбачуваність його виконання.

Основні методи аналізу ризиків. Якісний аналіз передбачає ідентифікацію ризиків, визначення їхніх джерел і потенційних наслідків для проекту. Кількісний аналіз включає розрахунок імовірності виникнення ризикових подій і оцінку можливих втрат. Інструменти аналізу: метод експертних оцінок, аналіз чутливості, дерево рішень, метод сценаріїв і моделювання Монте-Карло.

Способи зниження ризиків проекту. Методи управління ризиками поділяються на три основні групи: диверсифікація (розподіл ризику між учасниками проекту або різними напрямками діяльності), страхування ризику (передача частини ризиків спеціалізованим організаціям) та резервування коштів на покриття непередбачених витрат. Алгоритм визначення ефективності методів зниження ризиків: оцінка їх вартості, очікуваний результат та вплив на досягнення загальних цілей проекту. Застосування цифрових інструментів аналізу ризиків (зокрема спеціалізованих модулів у Project Expert, MS Project, Jira) для підвищення точності прогнозування і забезпечення оперативного реагування на потенційні загрози.

Тема 10. Управління якістю проектів

Сучасна концепція управління якістю. Поняття якості. Ключові аспекти якості. Принципи сучасної концепції менеджменту якості. Основні положення концепції загального управління якістю. Сутність і структура управління якістю як підсистеми управління проектом. Управління якістю як підсистема управління проектом. Структура управління якістю проекту(планування, забезпечення та контроль якості). Методи та інструменти контролю якості.

Стандартизація та сертифікація продукції проекту. Стандартизація як ефективний засіб управління якістю. Категорії нормативних документів із стандартизації (державні стандарти України; галузеві стандарти; стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок; технічні умови; стандарти підприємств). Міжнародні стандарти.

Тема 11. Формування і розвиток проектної команди

Поняття та основні характеристики команди проекту, підходи до її формування. Поняття команди проекту. Основні характеристики команди проекту: склад, структура, групові процеси. Фактори формування й розвитку команди проекту. Перелік характеристик, притаманних ефективним командам із позитивним синергізмом. Модель розвитку команди, яка включає стадії формування, сум'яття, нормалізації виконання й розпуску. Основні підходи до формування команди: цілепокладаючий, міжособистісний, рольовий, проблемно орієнтований.

Підбір та оцінка персоналу проекту. Лідерство та керівництво в команді. Функції менеджерів проекту. Основні критерії та найбільш поширені методики оцінки персоналу. Сутність лідерства та керівництва. Порівняльна характеристика стилів керівництва (авторитарного, демократичного та ліберального) за ознаками методів підготовки та прийняття рішень, способів їх

здійснення, розподілу відповідальності, ставлення до ініціативи, форм контролю за діяльністю підлеглих.

Управління конфліктами в проектах. Поняття конфлікту та ознайомлення зі структурою конфліктної ситуації. Класифікація конфліктів та їх причини. Умови конструктивного вирішення конфлікту, наслідком чого є підвищення ефективності діяльності організації. Структурні та міжособистісні методи управління конфліктом.

Мотивація персоналу. Поняття мотивації персоналу. Основні положення сучасних теорій мотивації (змістовних та процесуальних). Рекомендації щодо мотивації персоналу в проектах.

5.2 ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

(курс лекцій)

Денна форма навчання

№ з/п	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
	Змістовий модуль 1. Організаційні аспекти управління проектами – 12 год
1.1	Тема 1. Сутність та загальна характеристика управління проектами (1 год) 1. Історія та перспективи розвитку управління проектами. Основні етапи розвитку управління проектами. Перспективи розвитку управління проектами. 2. Поняття, основні характеристики, життєвий цикл проекту. Класифікація проектів. Функції, підсистеми та методи управління проектами. Функції управління проектом. 3. Модель проекту в автоматизованих системах управління.
1.2	Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту та оцінка його ефективності (1 год) 1. Обґрунтування доцільності проекту. Основні джерела та можливі причини відхилення ідей проектів. 2. Зміст техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу. Завдання екологічної та соціальної експертизи проекту. 3. Оцінка ефективності проектів. Поняття ефективності проекту. Принципи оцінки ефективності проектів. 4. Концепція вартості грошей з урахуванням часу як теоретико-методологічна основа оцінки ефективності проектів. 5. Методичні основи визначення, переваги та недоліки показників ефективності проекту, таких як: чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, Коефіцієнт вигод/витрат, індекс прибутковості.
1.3	Тема 3. Організаційні структури управління проектами (1 год) 1. Загальні принципи й послідовність побудови організаційних структур управління проектами. Поняття організаційної структури та її значення як найбільш важливого складника управління проектами, що надає можливість реалізувати всю сукупність функцій, процесів та операцій, необхідних для досягнення поставлених перед проектом цілей. 2. Загальна послідовність створення організаційних структур. Види організаційних структур залежно від змісту проекту. 3. Функціональна організаційна структура. Проектна організаційна структура. Матрична організаційна структура, її види. Застосування різних видів організаційних структур залежно від взаємовідносин учасників. 4. Органістичні та механістичні організаційні структури. Класифікація організаційних структур за рівнем їх адаптивності.

1.4	Тема 4. Загальні підходи до планування й контролю проєктів (2 год) 1. Основи планування проєктів. Властивості, принципи та інструменти побудови системи планів проєкту, перелік вхідних даних. Зміст концептуального, стратегічного та детального планування, значення кожного з них. Типові помилки планування. 2. Система контролю проєкту. Принципи побудови ефективної системи контролю. Основні та допоміжні процеси контролю проєкту. 3. Управління змінами в ході реалізації проєкту. Вхідні дані, процедури та результати загального контролю змін. Контроль змін щодо змісту проєкту.
1.5	Тема 5. Структуризація проєкту (2 год) 1. Загальна характеристика та значення структуризації проєкту. Поняття структури розбиття робіт (СРР) та її значення в управлінні проєктом. 2. Основні параметри, за якими може здійснюватися декомпозиція проєкту: компоненти продукту; процесні або функціональні елементи діяльності організації; етапи життєвого циклу проєкту; підрозділи організаційної структури; географічне розташування. 3. Методологічні основи структуризації проєкту. Основні підходи до структуризації проєкту: «зверху - вниз» - низхідний, «знизу - вверху» - висхідний. Можливі помилки структуризації проєкту. Поєднання структур проєкту. 4. Ієрархічна структура робіт – WBS. Організаційна структура виконавців – OBS. Матриця відповідальності – RAM.
1.6	Тема 6. Сіткове й календарне планування проєкту (2 год) 1. Сутнісна характеристика та значення сіткового й календарного планування. Поняття та доцільність розбивки сіткового графіка. 2. Теоретико – методичні основи розробки сіткового графіка. Тлумачення основних термінів: робота(операція), подія, робота злиття, робота дроблення, паралельні роботи, шлях і критичний шлях. Підходи та правила розробки сіткового графіка. 3. Розрахунок параметрів сіткового графіка. Основні положення прямого та зворотного аналізу, формули, за якими розраховуються параметри сіткового графіка. 4. Діаграма Ганту як інструмент календарного планування. Характеристика діаграми Ганту.
1.7	Тема 7. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету (2 год) 1. Методологічні основи планування ресурсів. Основні типи ресурсів, які виділяють в управлінні проєктами. Типи обмежень проєктів. Сутність ресурсного конфлікту та методів його вирішення, зокрема: нормального, розбиття, розтягання та стискання. 2. Планування витрат та виконання проєктних робіт. Класифікація проєктних витрат. Інформаційна база та методичні рекомендації з проведення розрахунків, результати яких відображаються в калькуляції собівартості об'єкта планування. 3. Поняття та порядок складання проєктного бюджету. Зведений бюджет проєкту як сукупність бюджетів двох груп: операційних та фінансових.
Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль виконання проєкту (8 год.)	
2.1	Тема 8. Контроль виконання проєкту (2 год) 1. Моніторинг робіт за проєктом. Поняття моніторингу та зміст чотирьох етапів процесу контролю. Методи контролю фактичного виконання: простого контролю(метод «0-100») та детального контролю. Кількісні та якісні дані, необхідні для контролю основних параметрів проєкту. 2. Контроль часу та вартості виконання робіт. Методичні основи контролю часу виконання робіт. Інтегрована система вартість/розклад. Відносні показники виконання робіт(показники вартості виконання та виконання розкладу). Два підходи до визначення показника завершеності проєкту: на основі планових та фактичних витрат. 3. Прийняття рішень. Основні варіанти дій у випадку відхилень проєкту від плану, зокрема: знаходження альтернативного рішення, перегляд вартості, строків, змісту робіт, припинення проєкту.

2.2	Тема 9. Управління проєктними ризиками (2 год) 1. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проєкту. Поняття невизначеності та ризику, взаємозв'язок цих категорій. Класифікація проєктних ризиків. Управління ризиками як підсистема управління проєктом. 2. Основні методи аналізу ризиків. Якісний та кількісний аналіз проєктних ризиків. Способи зниження ризиків проєктів. 3. Методи зниження ризиків проєктів поділяються на три групи: диверсифікація або розподіл ризику, страхування ризику, резервування коштів на покриття непередбачених витрат. Алгоритм визначення ефективності методів зниження ризиків
2.3	Тема 10. Управління якістю проєктів (2 год) 1. Сучасна концепція управління якістю. Поняття якості. Ключові аспекти якості. Принципи сучасної концепції менеджменту якості. Основні положення концепції загального управління якістю. 2. Сутність і структура управління якістю як підсистеми управління проєктом. Управління якістю як підсистема управління проєктом. Структура управління якістю проєкту(планування, забезпечення та контроль якості). Методи та інструменти контролю якості. 3. Стандартизація та сертифікація продукції проєкту. Стандартизація як ефективний засіб управління якістю. 4. Категорії нормативних документів із стандартизації (державні стандарти України; галузеві стандарти; стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок; технічні умови; стандарти підприємств). Міжнародні стандарти.
2.4	Тема 11. Формування і розвиток проєктної команди (2 год) 1. Поняття та основні характеристики команди проєкту, підходи до її формування. Поняття команди проєкту. Основні технології тайм-менеджменту. 2. Підбір та оцінка персоналу проєкту. 3. Управління конфліктами в проєктах. 4. Мотивація персоналу.

Заочна форма навчання

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
	Змістовий модуль 1. Організаційні аспекти управління проєктами (4 год.)
1.1	Тема 1. Сутність та загальна характеристика управління проєктами (1 год) 1. Історія та перспективи розвитку управління проєктами. Основні етапи розвитку управління проєктами. Перспективи розвитку управління проєктами. 2. Поняття, основні характеристики, життєвий цикл проєкту. Класифікація проєктів. Функції, підсистеми та методи управління проєктами. 3. Функції управління проєктом. Модель проєкту в автоматизованих системах управління.
1.2	Тема 2. Структуризація проєкту (1 год) 1. Загальна характеристика та значення структуризації проєкту. Поняття структури розбиття робіт (СРР) та її значення в управлінні проєктом. 2. Основні параметри, за якими може здійснюватися декомпозиція проєкту: компоненти продукту; процесні або функціональні елементи діяльності організації; етапи життєвого циклу проєкту; підрозділи організаційної структури; географічне розташування. 3. Методологічні основи структуризації проєкту. Основні підходи до структуризації проєкту: «зверху - вниз» - низхідний, «знизу - вгору» - висхідний. Можливі помилки структуризації проєкту. Поєднання структур проєкту.

	4. Ієрархічна структура робіт – WBS. Організаційна структура виконавців – OBS. Матриця відповідальності – RAM.
1.3	Тема 3. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету (1 год) 1. Методологічні основи планування ресурсів. Основні типи ресурсів, які виділяють в управлінні проєктами. Типи обмежень проєктів. Сутність ресурсного конфлікту та методів його вирішення, зокрема: нормального, розбиття, розтягання та стискання. 2. Планування витрат та виконання проєктних робіт. Класифікація проєктних витрат. Інформаційна база та методичні рекомендації з проведення розрахунків, результати яких відображаються в калькуляції собівартості об'єкта планування. 3. Поняття та порядок складання проєктного бюджету. Зведений бюджет проєкту як сукупність бюджетів двох груп: операційних та фінансових.
	Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль виконання проєкту (2 год.)
2.1	Тема 5. Контроль виконання проєкту (1 год) 1. Моніторинг робіт за проєктом. Поняття моніторингу та зміст чотирьох етапів процесу контролю. Кількісні та якісні дані, необхідні для контролю основних параметрів проєкту. 2. Контроль часу та вартості виконання робіт. Методичні основи контролю часу виконання робіт. Інтегрована система вартість/розклад. Два підходи до визначення показника завершеності проєкту: на основі планових та фактичних витрат. 3. Прийняття рішень. Основні варіанти дій у випадку відхилень проєкту від плану, зокрема: знаходження альтернативного рішення, перегляд вартості, строків, змісту робіт, припинення проєкту.
2.2	Тема 6. Управління проєктними ризиками (1 год) 1. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проєкту. Поняття невизначеності та ризику, взаємозв'язок цих категорій. Класифікація проєктних ризиків. Управління ризиками як підсистема управління проєктом. 2. Основні методи аналізу ризиків. Якісний та кількісний аналіз проєктних ризиків. Способи зниження ризиків проєктів. 3. Методи зниження ризиків проєктів поділяються на три групи: диверсифікація або розподіл ризику, страхування ризику, резервування коштів на покриття непередбачених витрат. Алгоритм визначення ефективності методів зниження ризиків.

5.3. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин		
		денна	заочна	
1	Тема 1. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін.	4		-
2	Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності.	2		2
3	Тема 3. Організаційні структури управління проєктами.	2		2
4	Тема 4. Загальні підходи до планування й контролю проєктів.	4		-
5	Тема 5. Структуризація проєкту.	2		-
6	Тема 6. Сіткове й календарне планування проєкту.	4		2
7	Тема 7. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету.	4		2
8	Тема 8. Контроль виконання проєкту.	2		-

9	Тема 9 Управління проєктними ризиками.	2		2
10	Тема 10. Управління якістю проєктів.	2		2
11	Тема 11. Формування і розвиток проєктної команди.	2		-
	Разом	30		12

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін.	6	12
2	Тема 2. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності.	8	8
3	Тема3. Організаційні структури управління проєктами.	6	6
4	Тема4. Загальні підходи до планування й контролю проєктів.	8	8
5	Тема 5. Структуризація проєкту.	6	6
6	Тема 6. Сіткове й календарне планування проєкту.	8	8
7	Тема 7. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету.	8	10
8	Тема 8. Контроль виконання проєкту.	10	12
9	Тема 9. Управління проєктними ризиками.	12	14
10	Тема 10. Управління якістю проєктів.	12	14
11	Тема 11. Формування і розвиток проєктної команди.	10	12
	Разом	100	132

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання передбачає підготовку курсової роботи. Метою індивідуального науково-дослідного завдання є оволодіння теоретичними знаннями з питань управління проєктами та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур розробки, обґрунтування, планування та реалізації проєктів .

Виконання курсової роботи є одним із видів самостійної навчальної та водночас науково-дослідної роботи здобувачів, призначений засвідчити якість набутих здобувачами знань та вміння використовувати їх при опрацюванні теоретичних і конкретних практичних питань у галузі управлінської діяльності у галузі управління проєктами, корпоративного управління, управління якістю та управління змінами.

Виконання курсової роботи переслідує одразу декілька цілей:

- 1) закріпити та поглибити теоретичні знання, набуті здобувачами у процесі вивчення освітнього компонента «Управління проєктами»;
- 2) розвинути у здобувачів навички самостійної роботи зі спеціальною літературою, довідниками, джерелами статистичної інформації тощо;

3) виробити вміння узагальнювати теоретичні матеріали, самостійно формувати висновки;

4) прищепити навички розробки пропозицій, обґрунтування та обстоювання власної точки зору з проблем, що досліджуються, виробити вміння застосовувати набуті теоретичні знання при вирішенні конкретних практичних завдань.

Написання курсової роботи має сприяти більш глибокому засвоєнню здобувачами програмних питань курсу. Це вимагає від них самостійного поглибленого вивчення не лише навчальної, але й спеціальної літератури, монографій, статей, що друкуються у періодичних виданнях, наукових та статистичних збірниках тощо.

Курсова робота має містити елементи наукового пошуку, спрямованого на більш ефективне вирішення питань, які вивчаються. Для цього потрібно здійснити збір та провести порівняльний аналіз інформації з різних літературних джерел, відшукати та опрацювати відповідні статистичні матеріали, узагальнити ці вихідні дані та сформулювати власні висновки й пропозиції.

Здобувачі очної форми навчання виконують курсову роботу на основі ретельного вивчення та узагальнення теоретичних положень з відповідних літературних джерел, а також використання фактичних даних, наведених у статистичних щорічниках, науковій літературі, періодичних виданнях.

Здобувачам заочної форм навчання при виконанні курсової роботи слід використовувати також інструктивні, нормативні, звітні матеріали підприємств або організацій, в яких вони працюють.

Детальні методичні рекомендації з виконання курсової роботи представлені в навчально-методичному забезпеченні освітнього компонента.

Критерії оцінювання курсової роботи з освітнього компонента «Управління проєктами».

Результати виконання і захисту курсової роботи оцінюються за національною шкалою та шкалою ЄКТС (таблиця 6):

1. «Відмінно» (А), (90-100). Оцінка виставляється, якщо тема курсової роботи повністю розкрита, чітко визначено ключові категорії наукового дослідження. Робота виконана самостійно, містить ґрунтовний аналіз практичних проблем. Поданий матеріал демонструє глибоке розуміння автором досліджуваних питань. Виклад відзначається логічною структурою, наявністю посилань на літературні та нормативні джерела, а також завершується чітко сформульованими висновками. Курсова робота оформлена охайно та відповідає встановленим вимогам. Під час захисту автор упевнено володіє матеріалом, дає вичерпні та аргументовані відповіді на поставлені запитання, демонструє високий рівень підготовки та розуміння теми.

2. «Добре» (В, С), (74-89). Оцінка виставляється, якщо основний зміст теми розкрито, робота виконана переважно самостійно та містить аналіз практичних проблем. Визначено основні параметри науково-дослідного апарату, зміст підрозділів відповідає темі курсової роботи. Поданий матеріал свідчить про достатньо глибоке розуміння автором досліджуваних питань. Виклад відзначається логічною послідовністю, наявністю посилань на літературні та

нормативні джерела, а також завершується чітко сформульованими висновками. Курсова робота оформлена охайно та відповідає встановленим вимогам. Під час захисту автор упевнено презентує основні положення дослідження, дає загалом повні відповіді на запитання, демонструючи добрий рівень знань і розуміння теми.

3. «Задовільно» (D, E), (64-73). Оцінка виставляється, якщо тема курсової роботи розкрита лише частково, робота виконана переважно самостійно та містить окремі елементи аналізу досліджуваної проблеми. Основні параметри науково-дослідного апарату визначені неповністю, а зміст розділів і підрозділів частково розкриває тему роботи. Питання висвітлені поверхово, окремі положення не мають належного обґрунтування. У викладі матеріалу простежуються порушення логічної послідовності, а посилання на літературні та нормативні джерела не відповідають сучасним вимогам. Курсова робота оформлена з недоліками. Під час захисту автор демонструє обмежене володіння матеріалом, дає неповні або неточні відповіді на запитання, що свідчить про недостатню глибину опрацювання теми.

4. «Незадовільно» (FX, F), (1-59). Оцінка виставляється, якщо тема курсової роботи не розкрита, а сама робота має переважно описовий характер і виконана не самостійно. Матеріал поданий фрагментарно, без логічної послідовності; зміст не відповідає темі дослідження, не розкриває розділи та підрозділи, відсутні або не визначені основні параметри науково-дослідного апарату. Посилання на літературні та нормативні джерела оформлені з грубими порушеннями. Під час захисту автор демонструє відсутність розуміння теми, не може дати змістовних відповідей на запитання.

У разі отримання оцінки «незадовільно» (FX, F) рішенням кафедри здобувачеві вищої освіти може бути запропонована нова тема та встановлено новий термін виконання курсової роботи. Студенти, які без поважної причини не подали курсову роботу у визначений термін або не захистили її, вважаються такими, що мають академічну заборгованість.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення практичних занять з використанням інтерактивним інструментів навчання. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-дослідного завдання у формі підготовки курсової роботи.

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

- проведення оглядових та проблемних лекцій. Вивчення лекційного матеріалу дасть змогу здобувачам набути теоретичні знання з проблем формування системи управління проєктами, розуміння сутності основних категорій і понять, механізмів і технологій управління проєктами;

- участі у семінарських і практичних заняттях. Вирішення практичних завдань формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем аналізу, планування, організації, контролю в сфері управління проєктами;

- отримання консультації. Під час консультацій здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання та пояснення певних теоретичних положень освітнього компонента;
- виконання самостійної роботи. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, указів Президента України та постанов Кабінету Міністрів України з питань законодавчого регулювання діяльності з управління проектами;
- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1

Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; бесіда, пояснення, розповідь, дискусія, презентації, тестування)
ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	Проведення оглядових, проблемних і дискусійних лекцій із використанням діалогових технологій, спрямованих на активне залучення здобувачів до процесу навчання. Виконання практичних завдань і кейсів, що формують уміння і навички прикладного застосування теоретичних знань у реальних умовах діяльності організацій. Аналіз і вирішення ситуаційних проблем, пов'язаних із виявленням організаційних недоліків, побудовою та обґрунтуванням оптимізаційних методів і моделей управління.
ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї	Проведення проблемних лекцій. Навчальні дискусії, проблемні ситуації, професійно-орієнтовані творчі завдання. Вирішення практичних завдань, що формує вміння Проблемні та оглядові лекції, спрямовані на формування знань із управління проектами та генерування підприємницьких ідей. Навчальні дискусії та аналіз проблемних ситуацій (case-study) для розвитку критичного мислення й уміння приймати обґрунтовані рішення. Виконання професійно орієнтованих і творчих завдань із використанням сучасного програмного забезпечення для набуття практичних навичок планування, моделювання та оцінки ефективності проектів.
ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	Самостійна робота, індивідуальні консультації. виконання практичних робіт, вправ; (бліц- опитування; творчі ігри – ігри, у яких кінцевий результат неоднозначний, немає готових способів вирішення ігрової задачі і є безліч рішень, презентації)
ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; презентації; ділова гра – імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних

представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті	управлінських та інших ситуацій в ігровій формі)
ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією	Проведення оглядових і проблемних лекцій для засвоєння теоретичних основ застосування спеціалізованого програмного забезпечення та інформаційних систем в управлінні організацією. Практичні заняття, тренінги та круглі столи з презентацією результатів самостійної роботи, спрямовані на розвиток навичок роботи з інформаційно-комп'ютерними технологіями. Самостійне опрацювання наукової літератури та періодичних видань з питань побудови й використання оптимізаційних моделей, виконання практичних завдань і підсумкове контрольне випробування для перевірки сформованих умінь.
ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач	Проведення проблемних лекцій. Навчальні дискусії, проблемні ситуації, професійно-орієнтовані творчі завдання. Вирішення практичних завдань, що формує вміння і навички працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу	Проведення оглядових та проблемних лекцій, участь у практичних заняттях, отримання консультації, виконання самостійної роботи, проведення круглих столів з презентацією результатів самостійної роботи здобувачів. Вирішення самостійних та практичних завдань з планування власного часу та забезпечення особистого професійного розвитку.
ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	Проведення лекцій, діалогові технології. Вирішення практичних завдань, що формують вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем планування і здійснювання інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу).
ПРН 14. Приймати стратегічні рішення у сфері фінансового менеджменту, планувати, аналізувати, організувати, контролювати та оцінювати ефективність використання фінансових ресурсів підприємств і організацій	Проведення оглядових і проблемних лекцій для засвоєння теоретичних засад фінансового менеджменту та прийняття стратегічних рішень. Практичні заняття, консультації й круглі столи з презентацією результатів самостійної роботи, спрямовані на розвиток аналітичного мислення та вміння оцінювати ефективність використання фінансових ресурсів. Самостійне опрацювання наукової літератури й періодичних видань, виконання практичних завдань із використанням інформаційно-комп'ютерних технологій та тренінгових методик для відпрацювання алгоритмів фінансового планування, контролю й аналізу діяльності підприємства.

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Управління проектами» здійснюється у формі поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів, які передбачені «Положенням щодо системи оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом ректора ОДАУ № 227-заг від 22 вересня 2023 року.

Поточний контроль (ПК) з освітнього компонента «Управління проектами» здійснюється під час аудиторних або дистанційних занять та охоплює питання програми курсу, які винесено на лекційні, практичні заняття та самостійну роботу. Поточний контроль передбачає використання таких форм як: усне опитування; виконання практичних завдань; доповіді, презентації, реферати; експрес-тестування (табл.2). Загальна кількість балів за поточний контроль з змістовного модуля може сягати 45.

Таблиця 2

Нарахування балів за темами освітнього компоненту під час поточного контролю*

Тема	Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати	Експрес тести	Всього за тему
ПК за змістовний модуль 1 - 45					
Тема 1	2	2	1	-	4
Тема 2	2	2	1	-	4
Тема 3	2	2	1	1	6
Тема 4	2	2	1	1	6
Тема 5	2	2	1	1	6
Тема 6	3	2	2	1	8
Тема 7	3	2	2	1	8
ПК за змістовний модуль 2 - 45					
Тема 8	4	4	3	1	12
Тема 9	4	4	2	1	11
Тема 10	4	4	2	1	11
Тема 11	4	4	2	1	11

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей освітнього компоненту та рівня складності завдань.

Модульний контроль (МК) з освітнього компонента «Управління проектами» здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного з двох змістових модулів у формі контрольної роботи, яка складається з теоретичної частини. Теоретична частина передбачає складання тестів на платформі MOODLE. Загальна кількість балів за модульну контрольну роботу може сягати 45.

За результатами *поточного* і *модульного* контролю виводиться бал за змістовний модуль (Б_{зм}) як сума балів поточного і модульного контролів:

$$Б_{зм} = ПК + МК.$$

Критерії оцінювання поточного і модульних контролів представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Критерії оцінювання поточного і модульного контролів

Поточний контроль							Модульн ий контроль (модульн а контроль на робота)	Відповідні сть за 100 б. шкалою	Критерії оцінювання
Усні від повіді	Викона ння практич них завдань		Доповіді, презентації, реферати			Екс прес тест и			
4	4	2	3	2	1	1	41-45	90-100	Демонструє <i>високий</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
3	3	1,5	2	1,5	0,75	0,75	35-40	74-89	Демонструє <i>достатній</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
2	2	1	1	0,5	0,5	0,5	25-34	60-73	Демонструє <i>задовільний</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-1	0-1	0-1	0-1	0-0,25	0-0,25	0-0,25	0-24	1-59	Демонструє <i>низький</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Підсумковий контроль з освітнього компонента «Управління проектами» проводиться у формі іспиту. Підсумкова оцінка знань здійснюється за **накопичувальною системою** та розраховується як середньоарифметична сума балів, отриманих за змістові модулі (табл. 4), а також відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (табл. 5).

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів:

- бали за змістовні модулі – до 90 балів,
- бал за відвідування занять – до 5 балів,
- бал за додаткові види робіт до 5 балів.

Таблиця 4

Оцінювання освітнього компонента Управління проектами

Бал за змістовні модулі (БЗМ)											Сума		
Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)								Бал відвідуван ня (всього 0- 5)	Бал заохочувальн ий (всього -0-5)				
Змістовний модуль 1 (ЗМ 1) Поточний контроль - 45							Змістовний модуль 2 (ЗМ 2) Поточний контроль - 45				0-5	0-5	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11			
5	5	10	5	5	5	10	10	1	10	15			

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають тематиці освітнього компонента «Управління проєктами» (короткотривалі курси, вебінари, майстер-класи, воркшопи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи), спрямовані на розширення знань у сфері управління проєктами, навчання методиці їх складання, планування та аналізу проєктів, суті та механізму управління проєктами, формування теоретичної та методологічної бази, необхідної для вільного володіння практикою прийняття оптимальних управлінських рішень з реалізації змін в організації та оцінюється у межах визначеної кількості балів за відповідною темою.

Результат виконання завдання – звіт та/або сертифікат учасника, що підтверджує отримані знання та компетентності. Здобувач освіти представляє результати участі у заході під час практичного чи індивідуального заняття.

Поточний контроль та оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти заочної форми навчання здійснюється на основі виконання завдань під час аудиторних занять та виконаних кожним здобувачем індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання складається з підготовки курсової роботи. Індивідуальне завдання оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 6).

Для здобувачів освіти заочної форми навчання підсумковий контроль у формі екзамену проводиться в період екзаменаційної сесії. Екзамен проводиться у формі складання тестів на платформі MOODLE. Здобувачу надається 100 питань. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. Результати оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 7).

Відповідно до «Положенням щодо системи оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом ректора ОДАУ № 227-заг від 22 вересня 2023 року, здобувач вищої освіти має право на автоматичне зарахування відповідних балів за освітній компонент, підвищити оцінку з освітнього компонента, право на перескладання підсумкового контролю з освітнього компонента.

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування.

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Робоча програма освітнього компонента «Управління проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». 2024. 29 с.
2. Управління проєктами. Методичні рекомендації для виконання курсової роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, факультету економіки та управління з курсу «Управління проєктами», освітньої програми 073 «Менеджмент» / Розробила: кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Телічко Н.А. Одеса: ОДАУ, 2022. 28 с.
3. Фонд тестових завдань
4. Візуальне супроводження освітнього компонента (презентації).

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

- 1 Piotr Misztal & Vasili Kulakov Determinants of investment attractiveness of countries and investment climate assessment methods. Survey analysis. *Journal of Modern Science*, 2024, 60 (6). p.p.287-313. URL: <https://doi.org/10.13166/jms/196901>
- 2 РМВОК. Стандарт з управління проєктами та настанова до зводу знань з управління проєктами: URL: <https://pmiukraine.org/pmbok7>
- 3 Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
- 4 Блага Н. В. Управління проєктами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL: <http://surl.li/gsdcp>
- 5 Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія / О. Б. Данченко, В. О. Занора. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: <http://surl.li/dsqqu>
- 6 Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проєктами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с. URL: <http://surl.li/nzkxi>
- 7 Приймак В. М. Управління проєктами. Збірник кейсів [Електронний ресурс] : навч. посіб. / В. М. Приймак. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 268с. URL: <http://surl.li/nzkzl>
- 8 Управління бізнес-проєктами: навчальний посібник для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент». Л.В. Шинкарук, М.М. Деліні, А.В. Суханова, К.А. Алексеева. Київ : НУБіП, 2021. 325 с. URL: <http://surl.li/nzlby>
- 9 Филипенко О. М. Управління проєктами : навч. посібник / О. М. Филипенко, Т. С. Колеснік. Харків : ХДУХТ, 2016. 161 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_624_20974877.pdf

Додаткова

1. N. Telichko, O. Kravchenko, M. Stepanov, S. Besedina, O. Mezentseva Methods and models of determining compatibility management team it-projects. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 2020. №4(35), С. 266–276. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222085>
2. Аналіз ефективності використання прибутку. URL: https://pidru4niki.com/1880041341360/ekonomika/analiz_vikoristannya_pributku_pidpriyemstva
3. Жигалкевич Ж.М., Чухліб В.Є. Управління проєктами та їх ризиками: підходи та методи. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №6(17). С. 126-130. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/26.pdf
4. Левіна-Костюк М., Мельничук О., Телічко Н. Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації. *Економіка та суспільство*, 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-40>
5. Основні принципи управління проєктами для початківців URL: <http://surl.li/nzlfj>

6. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. – [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
7. Сульжик Н. Методологія управління проектами: корисний посібник. *Мережеві технології*. 2022. URL: <https://nt.ua/blog/methodology-of-project-management>
8. Телічко Н.А., Махортов Ю.О., Дідур Г.І. Проектне впровадження сучасних інноваційних технологій в діяльності підприємств АПК. Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. (21-22 жовтня 2021 р. м. Одеса). Одеса: ОДАБА. 2021. 267с.
9. Телічко Н.А., Скобла Т., Рак І. Інноваційні управлінські технології та проектний підхід в забезпеченні ефективного розвитку підприємства. *«Браславські читання. Економіка ХХІ століття: національний та глобальний виміри»: тези доповіді міжнародної науково-практичної конференції. (м. Одеса, 1 листопада 2023 р.)* ОДАУ. Одеса, 2023.
10. Управління проектами Basic. Онлайн-курс Управління проектами – Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/project-management/>
11. Управління ризиками: навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.
12. Фінансовий менеджмент у схемах і таблицях: навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 138 с.

10. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Верховна рада України : офіційний сайт. URL: <http://portal.rada.gov.ua>
2. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
3. Бібліотека ім. Максимовича, Київського національного університету. URL: <http://libgw.univ.kiev.ua/>
4. Українська електронна бібліотека. URL: <http://w.w.w.biblioteka.org.ua>
5. Закон України «Про інвестиційну діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
6. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <http://smida.gov.ua>
7. Офіційний сайт Міжнародної організації зі стандартизації URL: <https://www.iso.org/>
8. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку URL: <https://unic.org.ua>
9. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
10. Фінансовий менеджмент [Електронний ресурс] / Бібліотека підручників. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/>
11. Інтернет-портал. URL: www.management.com.ua

12. Інтернет портал інституту ризик-менеджменту: офіційний веб-портал URL: <http://theirm.org/the-risk-profession/risk-management.aspx>
13. American Academy Board of Standards (AAPM). URL: <http://americanacademyofprojectmanagement.com>
14. McConnell E. Project Management Methodology: Definition, Types, Examples. URL: <http://www.mymanagementguide.com/basics/project-methodology-definition/>
15. Method CPM (Critical Path Method). URL: <https://managementmania.com/en/critical-path-method-cpm>
16. Method CCM (Critical Chain Method). URL: <https://managementmania.com/en/ccm-critical-chain-method>
17. International Project Management Association. URL: <http://www.ipma.ch/Pages/default.aspx>
18. PRINCE2 Agile URL: https://www.tsoshop.co.uk/gempdf/PRINCE2_Agile_browse.pdf
19. Projekt-Definition nach DIN. URL: <https://www2.hhu.de/muendlichkeit/Projekt-Netz/DIN.htm>
20. Ukrainian Association Project Management «UKRNET». Електронний ресурс. URL: <http://surl.li/nzlmg>