

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

 Талина ЗАПША

«09» 08 2024 року

«ПОГОДЖЕНО»

В.о декана факультету економіки
та управління, доцент

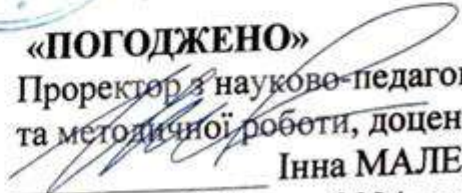
 Тетяна МАЦІЄВИЧ

«09» 08 2024 року



«ПОГОДЖЕНО»

Проректор з науково-педагогічної
та методичної роботи, доцент

 Інна МАЛЕЦЬКА

«09» 08 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 08 УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ЗМІНАМИ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

другий (магістерський) рівень

(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

05 « Соціальні та поведінкові науки »

(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

051 «Економіка»

(код та найменування спеціальності)

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

Економіка

(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ

Факультет економіки та управління

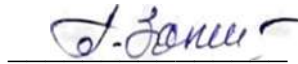
(факультет, інститут)

Робоча програма освітнього компонента «*Управління проєктами і змінами*» для здобувачів за освітньою програмою «Економіка» спеціальності 051 «Економіка» 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



Тетяна ШАБАТУРА

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: 05 «Соціальні та поведінкові науки» Спеціальність: 051 «Економіка»	Обов'язкова	
Змістових модулів – 2	Освітня програма «Економіка»	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання		1-й	1-й, 2-й
Загальна кількість годин – 150		Семестр	
		2-й	2-й, 3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи здобувача – 8	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)	Лекції	
		20 год.	2 год*/8 год.
		Практичні, семінарські	
		30	2 год*/6 год
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
		100 год.	56 год*/76 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	
		Вид контролю:	
		залік	залік

* - 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 і змінами*» відноситься до складу обов'язкових освітніх компонентів освітньої програми підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 051 «Економіка». Передумовами для вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів компетентності у сфері менеджменту, маркетингу, макро- та мікро- економіки, планування виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, аналіз господарської діяльності.

Метою викладання освітнього компонента є формування необхідних знань з основ управління проєктами в умовах змін 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 змін в організації.

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

- вивчення методологічних основ управління змінами та 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:

- поняття «зміни», «управління змінами», «проєкт», «управління проєктом»;
- розуміти процеси управління змінами в організації;
- 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 і змінами» у здобувача формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК. Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК 1);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу (ЗК 2);
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК 3);
- здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності) (ЗК4);
- здатність розробляти та управляти проєктами (ЗК 6);
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів) (ЗК7)
- здатність проводити дослідження на відповідному рівні (ЗК 8).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень (СК1);
- здатність до професійної комунікації в сфері економіки іноземною мовою. (СК2);
- здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси (СК 6);
- здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання (СК 7);
- здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень (СК8);
- здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері (СК9);

- здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем (СК 10)
- здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення (СК 11).

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Управління проектами і змінами» є:

- формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем (ПРН 1);
- розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності (ПРН 2);
- розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень (ПРН 4);
- Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та вміння управляти персоналом і працювати в команді (ПРН 6);
- обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень (ПРН 7);
- збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань (ПРН 8);
- приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень (ПРН 9);
- визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів (ПРН 11);
- обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики (ПРН 12);
- оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень (ПРН 13);
- розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем (ПРН 14);
- організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення (ПРН 15).

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 як діяльності щодо здійснення змін в організації												
Тема 1. Сутність управління змінами сучасної організації	9	1	2	-	-	6	9	1	-	-	-	8
Тема 2. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін	9	1	2	-	-	6	11	1	-	-	-	10
Тема 3. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності	11	1	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 4. Організаційні структури управління проєктами	9	1	2	-	-	6	12	1	1	-	-	10
Тема 5. Загальні підходи до планування й контролю проєктів	14	2	4	-	-	8	11	-	1	-	-	10
Тема 6. Структуризація проєкту	10	2	2	-	-	6	12	1	1	-	-	10
Тема 7. Сіткове й календарне планування проєкту	14	2	4	-	-	8	11	-	1	-	-	10
Тема 8. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету	14	2	4	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1	90	12	22	-	-	56	90	6	6	-	-	78
Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль виконання проєкту												

Тема 9. Контроль виконання проєкту	14	2	2	-	-	10	13	1	-	-	-	12
Тема 10. Управління проєктними ризиками	16	2	2	-	-	12	16	1	1	-	-	14
Тема 11. . Управління якістю проєктів	16	2	2	-	-	12	16	1	1	-	-	14
Тема 12. Формування і розвиток проєктної команди	14	2	2	-	-	10	15	1	-	-	-	14
Разом за змістовим модулем 2	60	8	8	-	-	44	60	4	2	-	-	54
Усього годин	150	20	30	-	-	100	150	10	8	-	-	132

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЯК ДІЯЛЬНОСТІ ЩОДО ЗДІЙСНЕННЯ ЗМІН В ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 1. Сутність управління змінами сучасної організації

Передумови та особливості змін сучасної організації. Сутність змін та їх класифікація. Сутність управління змінами. Визначення необхідності змін. Моделі управління змінами. Правила та методи проведення організаційних змін. Форми змін. Сутність, причини та види опору змінам. Методи подолання опору змінам. Значення проєктного менеджменту в управлінні змінами.

Тема 2. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін

Історія та перспективи розвитку управління проєктами. Основні етапи розвитку управління проєктами. Перспективи розвитку управління проєктами.

Поняття, основні характеристики, життєвий цикл проєкту. Класифікація проєктів. Функції, підсистеми та методи управління проєктами. Функції управління проєктом.

Модель проєкту в автоматизованих системах управління.

Тема 3. 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 проєкту.

Оцінка ефективності проєктів. Поняття ефективності проєкту. Принципи оцінки ефективності проєктів. Концепція вартості грошей з урахуванням часу як теоретико-методологічна основа оцінки ефективності проєктів. Методичні основи визначення, переваги та недоліки показників ефективності проєкту, таких як: чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, Коефіцієнт вигід/витрат, індекс прибутковості.

Тема 4. Організаційні структури управління проєктами

Загальні принципи й послідовність побудови організаційних структур управління проєктами. Поняття організаційної структури та її значення як найбільш важливого складника управління проєктами, що надає можливість реалізувати всю сукупність функцій, процесів та операцій, необхідних для досягнення поставлених перед проєктом цілей. Загальна послідовність створення організаційних структур.

Види організаційних структур залежно від змісту проєкту. Функціональна організаційна структура. Проектна організаційна структура. Матрична організаційна структура, її види. Застосування різних видів організаційних структур залежно від взаємовідносин учасників.

Органі стичні та механістичні організаційні структури. Класифікація організаційних структур за рівнем їх адаптивності.

Тема 5. Загальні підходи до планування й контролю проєктів

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.

Система контролю проєкту. Принципи побудови ефективної системи контролю. Основні та допоміжні процеси контролю проєкту.

Управління змінами в ході реалізації проєкту. Вхідні дані, процедури та результати загального контролю змін. Контроль змін щодо змісту проєкту.

Тема 6. Структуризація проєкту

Загальна характеристика та значення структуризації проєкту. Поняття структури розбиття робіт (CPR) та її значення в управлінні проєктом. 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.

Методологічні основи структуризації проєкту. Основні підходи до структуризації проєкту: «зверху - вниз » - низхідний, «знизу - вверху» -

висхідний. Можливі помилки структуризації проєкту. Поєднання структур проєкту. Ієрархічна структура робіт – WBS. Організаційна структура виконавців – OBS. Матриця відповідальності – RAM.

Тема 7. Сіткове й календарне планування проєкту

Сутнісна характеристика та значення сіткового й календарного планування. 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. Основні положення прямого та зворотного аналізу, формули, за якими розраховуються параметри сіткового графіка.

Діаграма Ганту як інструмент календарного планування. Характеристика діаграми Ганту.

Тема 8. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету

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.

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. 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

Тема 9. Контроль виконання проєкту

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.

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.

Прийняття рішень. Основні варіанти дій у випадку відхилень проєкту від плану, зокрема: знаходження альтернативного рішення, перегляд вартості, строків, змісту робіт, припинення проєкту.

Тема 10. Управління проєктними ризиками

Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проєкту. Поняття невизначеності та ризику, взаємозв'язок цих категорій. Класифікація проєктних ризиків. Управління ризиками як підсистема управління проєктом.

Основні методи аналізу ризиків. Якісний та кількісний аналіз проєктних ризиків. Способи зниження ризиків проєктів. 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.

Тема 11. Управління якістю проєктів

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 проєктом. Управління якістю як підсистема управління проєктом. Структура управління якістю проєкту(планування, забезпечення та контроль якості). Методи та інструменти контролю якості.

Стандартизація та сертифікація продукції проєкту. 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 12. Формування і розвиток проєктної команди

Поняття та основні характеристики команди проєкту, підходи до її формування. Поняття команди проєкту. Основні характеристики команди проєкту: склад, структура, групові процеси. Фактори формування й розвитку команди проєкту. 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 проєкту. Лідерство та керівництво в команді. Функції менеджерів проєкту. 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 як діяльності щодо здійснення змін в організації – 12 год
1.1	Тема 1. Сутність управління змінами сучасної організації (1 год) 1. Передумови та особливості змін сучасної організації. 2. Сутність змін та їх класифікація. Сутність управління змінами. Визначення необхідності змін. Моделі управління змінами. Правила та методи проведення організаційних змін. 3. Форми змін. Сутність, причини та види опору змінам. 4. Методи подолання опору змінам. Значення проєктного менеджменту в управлінні змінами.
1.2	Тема 2. Загальна характеристика управління проектами як діяльності щодо здійснення змін (1 год) 1. Історія та перспективи розвитку управління проектами. Основні етапи розвитку управління проектами. Перспективи розвитку управління проектами. 2. Поняття, основні характеристики, життєвий цикл проєкту. Класифікація проєктів. Функції, підсистеми та методи управління проектами. Функції управління проєктом. 3. Модель проєкту в автоматизованих системах управління.
1.3	Тема 3. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності (1 год) 1. Обґрунтування доцільності проєкту. Основні джерела та можливі причини відхилення ідей проєктів. 2. Зміст техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу. Завдання екологічної та соціальної експертизи проєкту. 3. Оцінка ефективності проєктів. Поняття ефективності проєкту. Принципи оцінки ефективності проєктів. 4. Концепція вартості грошей з урахуванням часу як теоретико-методологічна основа оцінки ефективності проєктів. 5. Методичні основи визначення, переваги та недоліки показників ефективності проєкту, таких як: чиста теперішня вартість, внутрішня норма доходності, строк окупності, Коефіцієнт вигод/витрат, індекс прибутковості.

1.4	Тема 4. Організаційні структури управління проєктами (1 год) 1. Загальні принципи й послідовність побудови організаційних структур управління проєктами. Поняття організаційної структури та її значення як найбільш важливого складника управління проєктами, що надає можливість реалізувати всю сукупність функцій, процесів та операцій, необхідних для досягнення поставлених перед проєктом цілей. 2. Загальна послідовність створення організаційних структур. Види організаційних структур залежно від змісту проєкту. 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.
1.5	Тема 5. 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.
1.6	Тема 6. 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 - вгору» - висхідний. Можливі помилки структуризації проєкту. Поєднання структур проєкту. 4. Ієрархічна структура робіт – WBS. Організаційна структура виконавців – OBS. Матриця відповідальності – RAM.
1.7	Тема 7. 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.
1.8	Тема 8. 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 9. 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 10. 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 11. 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 12. 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 як діяльності щодо здійснення змін в організації (4 год.)
1.1	Тема 1. Сутність управління змінами сучасної організації (1 год) 1. Передумови та особливості змін сучасної організації. 2. Сутність змін та їх класифікація. Сутність управління змінами. Визначення необхідності змін. Моделі управління змінами. Правила та методи проведення організаційних змін. 3. Форми змін. Сутність, причини та види опору змінам. 4. Методи подолання опору змінам. Значення проєктного менеджменту в управлінні змінами.
1.2	Тема 2. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін (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.
1.3	Тема 3. 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.
1.4	Тема 4. 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. Сутність управління змінами сучасної організації.	2	-
2	Тема 2. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін.	2	-
3	Тема 3. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності.	2	1
4	Тема 4. Організаційні структури управління проєктами.	2	1
5	Тема 5. Загальні підходи до планування й контролю проєктів.	4	1
6	Тема 6. Структуризація проєкту.	2	1
7	Тема 7. Сіткове й календарне планування проєкту.	4	1
8	Тема 8. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету.	4	1
9	Тема 9. Контроль виконання проєкту.	2	-
10	Тема 10. Управління проєктними ризиками.	2	1
11	Тема 11. Управління якістю проєктів.	2	1
12	Тема 12. Формування і розвиток проєктної команди.	2	-
	Разом	30	8

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Сутність управління змінами сучасної організації.	6	8
2	Тема 2. Загальна характеристика управління проєктами як діяльності щодо здійснення змін.	6	10
3	Тема 3. Обґрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності.	8	10
4	Тема 4. Організаційні структури управління проєктами.	6	10
5	Тема 5. Загальні підходи до планування й контролю проєктів.	8	10

6	Тема 6. Структуризація проєкту.	6	10
7	Тема 7. Сіткове й календарне планування проєкту.	8	10
8	Тема 8. Планування ресурсів і витрат. Складання проєктного бюджету.	8	10
9	Тема 9. Контроль виконання проєкту.	10	12
10	Тема 10. Управління проєктними ризиками.	12	14
11	Тема 11. Управління якістю проєктів.	12	14
12	Тема 12. Формування і розвиток проєктної команди.	10	12
	Разом	100	132

5. 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 технології 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 проєктами;
- 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 та проблемних лекцій, діалогові технології. Вирішення практичних завдань, що формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем побудови оптимізаційних методів і моделей.
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 і навички прикладного застосування оптимізаційних методів і побудови економіко-математичних моделей із застосуванням програмного забезпечення
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 представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; презентації; ділова гра – імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних управлінських та інших ситуацій в ігровій формі)
ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією	Проведення оглядових та проблемних лекцій, участь у практичних заняттях, отримання консультації, виконання самостійної роботи, проведення круглих столів з презентацією результатів самостійної роботи здобувачів. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання студентами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань з питань побудови оптимізаційних моделей та застосування оптимізаційних методів; проведення підсумкового контрольного випробування. Інформаційно-комп'ютерні технології, тренінгові технології: система діяльності для відпрацювання певних алгоритмів вирішення типових практичних завдань з управління організацією
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 та проблемних лекцій, участь у практичних заняттях, отримання консультації, виконання самостійної роботи, проведення круглих столів з презентацією результатів самостійної роботи здобувачів. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання студентами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань з питань побудови оптимізаційних моделей та застосування оптимізаційних методів; проведення підсумкового контрольного випробування. Інформаційно-комп'ютерні технології, тренінгові технології: система діяльності для відпрацювання певних алгоритмів вирішення типових практичних завдань

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Управління проєктами і змінами» 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.

Якість засвоєння змісту освітнього компонента (незалежно від форми контролю) в Університеті **оцінюється** за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу (чотирибальну – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» чи вербальну – «зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицею 2.

Таблиця 2

Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання рівня засвоєння освітнього компонента наведена в таблиці 3.

Реалізація основних завдань оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Університеті досягається системними підходами до оцінювання та комплексністю застосування різних видів контролю.

Поточний контроль - це оцінка роботи здобувачів вищої освіти за всіма видами аудиторних занять (лекції, семінарські, практичні, лабораторні заняття) та самостійної роботи, яка відображає навчальні досягнення здобувачів в освоєнні програмного матеріалу освітнього компонента. Форму проведення поточного контролю під час навчальних занять визначає викладач.

Модульний контроль успішності здобувачів вищої освіти здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного навчального модуля (змістовного). Основні завдання модульного контролю полягають у підвищенні мотивації здобувачів вищої освіти до опанування навчального матеріалу, активізації спільної систематичної роботи викладачів і здобувачів вищої освіти упродовж семестру, а також в удосконаленні рівня організації освітнього процесу в Університеті.

Змістовний модуль (модуль) - запланована сукупність тем, що реалізується відповідними формами навчального процесу та підлягає модульному контролю. Модульний контроль проводиться за розкладом аудиторних занять у формі за рішенням кафедри. До модульного контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали індивідуальний навчальний план, тобто передбачені в конкретному змістовому модулі всі види навчальної роботи. Бал за модуль розраховується з урахуванням балів за поточний контроль і модульну контрольну роботу.

Здобувач вищої освіти, який не брав участь у виконанні всіх видів робіт, передбачених робочою програмою або не склав модульний контроль, має право на його відпрацювання, відповідно до графіку відпрацювань, затвердженого кафедрою менеджменту.

З метою підвищення мотивації до систематичної активної роботи протягом усього періоду навчання за відповідним освітнім рівнем вищої освіти, переорієнтацію їхніх цілей з отримання позитивної оцінки на формування стійких знань, умінь та навичок; систематизації знань та активне їх засвоєння упродовж навчального року; подолання елементів суб'єктивізму під час оцінювання знань в Університеті передбачена **накопичувальна система оцінювання знань здобувачів вищої освіти**.

За накопичувальною системою підсумкова оцінка в балах з освітнього компонента розраховується як сума балів отриманих здобувачем вищої освіти за змістовні модулі, відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (активна участь в роботі наукового гуртка кафедри, підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.і., доповідь на науковій здобувачській конференції, призове місце в олімпіаді, підготовка наукової публікації, виконання індивідуального завдання, участь у вдосконаленні навчально-методичної бази кафедри тощо) (табл. 4.).

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			

Кількість балів, що може отримати здобувач вищої освіти за змістовний модуль, може бути різною і встановлюватися для кожного змістового модуля (в залежності від значимості змістового модуля) з урахуванням того, що підсумкова оцінка не може перевищувати 90 балів. Розрахунок балів за поточний контроль та заохочувальні види робіт визначаються кафедрою та робочою програмою.

Підсумковий контроль – інтегроване оцінювання результатів навчання на певному рівні вищої освіти або на окремих його завершених етапах за національною шкалою і шкалою ЄКТС, яке включає семестровий контроль та атестацію здобувача.

Таблиця 4

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)	Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього – 0-5)
Модуль 1	0-10% пропусків – 5 балів	доповідь на науковій студентській конференції
Модуль 2	10%-20% пропусків – 4 бали	активна участь в роботі наукового гуртка кафедри
.....	20%-40% пропусків – 3 бали	підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.п.
	40%-60% пропусків – 2 бали	призове місце в олімпіаді
	60%-80% пропусків – 1 бал	підготовка наукової публікації
	більше 80% пропусків – 0 балів	виконання індивідуального завдання участь у вдосконаленні навчально-методичної бази кафедри

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів (табл.5):

- модульний контроль – до 90 балів,
- бал за відвідування занять – до 5 балів,
- бал за додаткові види робіт з вивчення освітнього компонента до 5 балів.

Таблиця 5

Оцінювання освітнього компонента

Бал за змістовні модулі (БЗМ)												Сума		
Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)								Бал за відвідування (всього 0-5)		Бал заохочувальний (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	T12			
5	5	5	10	5	5	5	5	10	10	10	15			
Модульний контроль - 45								Модульний контроль - 45						
БЗМ = (ЗМ1 + ЗМ2) : 2														

* T1,T2,T3.....- теми змістовного модуля

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 і змінами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка». 2023. 27 с.
2. Управління проєктами та змінами. Опорний конспект лекцій для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього рівня «магістр» / Розробила: кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Смирнова Н.В. Одеса: ОДАУ, 2019. 100 с.
3. Управління проєктами та змінами. Методичні вказівки до проведення практичних та семінарських занять здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього рівня «магістр» денної форми навчання / Розробила: кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Смирнова Н.В. Одеса: ОДАУ, 2018. 31 с.
4. Управління проєктами та змінами. Методичні вказівки з організації самостійної роботи та виконання індивідуального завдання здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент»/ Розробила: кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Смирнова Н.В. Одеса: ОДАУ, 2018. 28 с.
5. Фонд тестових завдань
6. Візуальне супроводження освітнього компонента (презентації).

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

- 1 Блага Н. В. Управління проєктами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL: <http://surl.li/gsdcp>
- 2 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>
- 3 Приймак В. М. Управління проєктами. Збірник кейсів [Електронний ресурс] : навч. посіб. / В. М. Приймак. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 268с. URL: <http://surl.li/nzkzi>

- 4 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
- 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 Управління бізнес-проєктами: навчальний посібник для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент». Л.В. Шинкарук, М.М. Деліні, А.В. Суханова, К.А. Алексєєва. Київ : НУБіП, 2021. 325 с. URL: <http://surl.li/nzlby>
- 7 Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.

Додаткова

1. Левіна-Костюк, М., Мельничук, О., & Телічко, Н. (2022). Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації. *Економіка та суспільство*, (43). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-40>
2. Телічко Н.А., Кудлай І.В., Євдокімова О.М. Планування команд із менеджменту проєктів авіаційними компаніями Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 19. Вип. 3 (46) (2020). С. 243-261.
3. 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, 4(35)(2020), 266–276. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222085>
4. Телічко Н.А., Махортов Ю.О., Дідур Г.І. Проектне впровадження сучасних інноваційних технологій в діяльності підприємств АПК. Управління проєктами: проектний підхід в сучасному менеджменті: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. (21-22 жовтня 2021 р. м. Одеса). Одеса: ОДАБА. 2021. 267с.
5. 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.
6. Телічко Н.А., Махортов Ю.О. Удосконалення корпоративного управління підприємством Тези доповідей V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Економіка та управління: сучасний стан і перспективи розвитку» (14-15 травня 2020 р. м. Одеса). С.210.
7. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/879a4697-1f4e-40cf-b711-65cc539c18fc/content>
8. 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.

9. Основи фінансового менеджменту. Конспект лекцій з дисципліни «Основи фінансового менеджменту для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент» / Уклад.: проф. І.А. Федоренко, проф. Н.О. Власова, ст. викл. А.Б. Макаренко. - Харків : НТУ «ХПІ», 2021. - 135 с.
10. Іванова Н.С., Приймак Н.С., Карабаза І.А., Шаповалова І.В. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях: навч. посібник. Частина 1. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2021. 135 с. URL: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2321/>
11. Приймак Н.С., Чернега О.Б. Стратегічні можливості як складова менеджменту підприємства. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія: Економічні науки. 2020. 2(73). С.34-41.
12. Приймак Н.С., Іванова Н.С., Маловичко С.В. VRIO–аналіз як інструмент оцінки стратегічних можливостей змін. Торгівля і ринок України. Кривий Ріг, 2020. №2 (48). С. 69-75
13. 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.
14. Основні принципи управління проектами для початківців URL: <http://surl.li/nzlfli>
15. Фінансовий менеджмент у схемах і таблицях: навч. посіб. – Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 138 с.
16. Управління проектами Basic. Онлайн-курс Управління проектами – Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/project-management/>
17. Сульжик Н. Методологія управління проектами: корисний посібник. *Мережеві технології*. 2022. URL: <https://nt.ua/blog/methodology-of-project-management>
18. Жигалкевич Ж.М., Чухліб В.Є. Управління проектами 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
19. Oberemok I., Oberemok N. Development of a schedule of the project on the property board of values stakeholders. *Journal of Technology and Exploitation in Mechanical Engineering* Vol. 4, no. 1, pp. 36–42, 2018. URL: http://www.jteme.pl/journal/4-1-2018/V04_n1_pp036-042.pdf
20. Бушуєв С.Д., Бушуєв Д.А., Козир Б.Ю. Зміна парадигм в управлінні інфраструктурними проектами та програмами. Збірник наукових праць “Управління розвитком складних систем”. Вип. 37. 2019. С. 6-12. URL: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-37/3.pdf>
21. Аналіз ефективності використання прибутку. URL: https://pidru4niki.com/1880041341360/ekonomika/analiz_vikoristannya_pributku_pidpriyemstva

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>