ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Методичні рекомендації для семінарських та практичних занять з дисципліни

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

для здобувачів другого (магістерського) рівня
спеціальності 015 Професійна освіта (Економіка)

2019 р.

Методичні рекомендації для семінарських та практичних занять з дисципліни «Управління проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальності 015 Професійна освіта (Економіка).

Укладачі: Грановська В.Г., д.е.н., професор кафедри економіки та фінансів, Бойко В.О., к.е.н, доцент кафедри економіки та фінансів

Рецензент: к.е.н., доцент Галат Л.М.

Методичні рекомендації затверджено на засіданні кафедри економіки та фінансів (протокол № 1 від 27.08.2019 р.)

Схвалено науково-методичною комісією зі спеціальності 015 Професійна освіта (Економіка), (протокол № 1 від 28.08.2019 р.)

Грановська В.Г., Бойко В.О. Методичні рекомендації для семінарських та практичних занять з дисципліни «Управління проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальності 015 Професійна освіта (Економіка), [укладачі Грановська В.Г., Бойко В.О.] Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2019. 36 с.

Методичні рекомендації для семінарських та практичних занять з дисципліни «Управління проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальності 015 Професійна освіта (Економіка) містять програму навчальної дисципліни, теми практичних та семінарських занять.

© ХДАУ, 2019 р.

Вступ

Метою дисципліни є формування у майбутніх фахівців професійної компетентності (знань, умінь і навичок) щодо застосування універсального інструментарію розробки та реалізації проектів для досягнення ефективного функціонування й розвитку підприємств.

Завданнями дисципліни є формування комплексу знань і вмінь про методи, техніку та інструментарій управління проектами, формування в майбутніх фахівців певного світогляду стосовно самостійної практичної діяльності для засвоєння ними основних правил і вимог організації ефективної фінансово-економічної роботи з урахуванням законодавчої бази України.

Програма навчальної дисципліни включає загальні компетентності (ключові навички), якими повинен володіти випускник другого циклу: здатність до пошуку, оброблення й аналізу інформації з різних джерел; здатність розробляти та управляти проектами; здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- застосовувати нові підходи до аналізу, прогнозування, критичного осмислення проблем у професійній діяльності та прийняття рішень у складних непередбачуваних умовах;

- розробляти і керувати проектами у галузі відповідно до спеціалізації, здійснювати їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове забезпечення;

- планувати, проводити та презентувати наукові дослідження, готувати результати наукових робіт до оприлюднення.

уміти:

- використовувати економічні результати у професійній діяльності;
- вибирати і використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій у педагогічній та економічній діяльності;
- формулювати нові гіпотези та наукові задачі в сфері економіки, вибирати належні напрями і відповідні методи для їх розвитку на основі наявного ресурсного потенціалу;
- обґрунтовувати ідеї та обирати інноваційні рішення, програмне забезпечення та інструменти у соціально-економічній та освітній діяльності;
- обґрунтовувати принципи управління персоналом та ресурсами, основні підходи до прийняття рішень й упровадження сучасних систем освіти у професійній діяльності відповідно до спеціалізації в умовах глобалізаційних процесів.

Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Концепція та загальна характеристика дисципліни «Управління проєктами»	1
2	Обгрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності	1
3	Основні форми організаційної структури проєктів	1
4	Загальні підходи до планування і контролю проєктів	1
5	Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету	1
6	Контроль виконання проєкту	1
7	Управління якістю проєктів	1
8	Формування і розвиток проєктної команди	1
	Всього	8

1. Тестові завдання до теми: Концепція та загальна характеристика дисципліни «Управління проєктами»

1. Українська асоціація управління проєктами мас назву:
a. «СОВНЕТ»;
b. «УАУП»;
c. «УКРНЕТ»;
d. «УАРНЕТ».

2. До найвідоміших асоціацій та організацій, що займаються стандартизацією проєктної діяльності, належать:
a. PMI;
b. IPS;
c. APM;
d. SPI;
e. правильна відповідь а) і с).

3.Висока вартість, капіталоємність, трудомісткість, тривалий період реалізації є відмітними ознаками:

a. монопроєкту;

b. мегапроєкту;

c. мультипроєкту;

d. всі варіанти вірні.

4. Організації різних форм власності, що сприяють основним учасникам проєкту у виконанні завдань проєкту й утворюють разом з ними інфраструктуру інноваційного підприємництва, –це:

a. замовник;

b. проєктувальник;

c. постачальник;

d. науково-технічні ради;

e. підтримуючі структури проєкту.

5.Специфічна організаційна структура, очолювана керівником проекту і створювана на період здійснення проекту з метою ефективного досягнення його цілей –це:

a. ініціатор;

b. інвестор;

c. проєктувальник;

d. команда проєкту;

e. науково-технічні ради;

6. Довкілля проєкту - це:

a. сукупність чинників і об'єктів, що безпосередньо не приймають участі в проєкті, але що впливають на проєкт і здійснюють взаємодію з проєктом і окремими його елементами;

b. сукупність всіх учасників проєкту і інших фізичних і юридичних осіб, зацікавлених в його результатах;

c. сукупність незалежних господарюючих суб'єктів, що взаємодіють з учасниками проєкту безпосередньо;

d. сукупність чинників і об’єктів, що безпосередньо впливають на проєкт.

7. Суб'єкти, що самостійно реалізовують діяльність по проєкту або діяльність, результати якої впливають на проєкт (взаємодіють з проєктом), - це:

a. пасивні учасники проєкту;

b. активні учасники проєкту;

c. непрямі учасники проєкту;

d. прямі учасники проєкту.

8. Ініціатором проєкту є:

a. суб'єкт діяльності, зацікавлений в досягненні основної мети результатів проєкту;

b. учасник, що здійснює фінансування проєкту і зацікавлений в досягненні фінансових результатів проєкту;

c. суб'єкт, що є носієм основної ідеї проєкту і ініціативи по його реалізації;

d. керівник підприємства, установи чи організації.

9. Можливість учасників проєкту впливати на нього:

a. у фазі розробки більше, ніж у фазі реалізації;

b. у фазі розробки менше, ніж у фазі реалізації;

c. однакова у фазі реалізації і у фазі розробки;

d. вірна відповідь відсутня.

10. Початок проєкту – це:

a. момент зародження ідеї;

b. початок розроблення проєкту;

c. ініціація проєкту інвестором;

d. надходження пропозиції від майбутніх користувачів.

Питання для обговорення

1. Дайте визначення «проєкт» та визначте за якими ознаками проєкт відрізняють від інших видів діяльності.

2. Наведіть класифікацію проєктів.

3. Назвіть види діяльності у сучасному бізнесі, які можна віднести до проєктно-орієнтованих.

4. Назвіть проєкти, які ии найчастіше здійснюєте у своєму житті чи професійній діяльності.

5. Перелічіь міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проєктної діяльності

6. Розкрийте зміст управління проєктами.

7. Назвіть основні причини, що обумовили виокремлення проєктного менеджменту у спеціальну сферу діяльності

8. Опишіть функції проєктного менеджменту.

9. Назвіть основні цілі управління проєктами.

10.Перелічіть та коротко охарактеризуйте процеси в управлінні проєктами.

11.Розкрийте структуру Формуляру проєкту.

12.Назвіть основних учасників проєкту.

13.Дайте визначення життєвому циклу проєкту, назвіть основні його фази, стадії.

14.Охарактеризуйте системну модель управління проєктами.

15.Поясніть різницю між життєвим циклом проєкту та життєвим циклом продукту

2. Тестові завдання до теми: Обгрунтування доцільності проєкту та оцінка його ефективності

1.До причин ініціації проєкту відносяться:
a. потреби бізнесу;
b. попит споживачів;
c. юридичні вимоги;
d. всі відповіді вірні

2.Що з нижче перерахованого відноситься до внутрішньої організаційної структури?
a. внутрішня матрична структура, гібридна організаційна структура;
b. внутрішня матрична структура, структура модульного зв'язку;
c. структура модульного зв'язку, гібридна організаційна структура;
d. федеральна організація, внутрішня матрична структура.

3.Що не є етапом розробки концепції проєкту:
a. формування інвестиційного задуму проєкту;
b. попередній аналіз здійснення проєкту;
c. складання декларації про намір;
d. аналіз конкурентоспроможності підприємства.

4. Методи оцінки ефективності проєктів, що враховують ймовірнісні характеристики інвестицій:
a. показник якості Ансофа;
b. показник вагомості проєкту;
c. показник повернення капіталу Харта;
d. індекс проєкту Віллера.
e. усі відповіді правильні.

5. Функціональний шлях формування групи, коли:
a. фахівці однієї професії, спеціальності, функцій об'єднуються у функціональні підрозділи;
b. об'єднуються виконавці різних спеціальностей або функцій, які працюють разом над якимось завданням або етапом проєкту;
c. групи схильні до напівнезалежності, замкненості, їх називають «змішані організаційні одиниці»;

d. правильної відповіді немає.

6.На які частини при розрахунку поділяють довгострокові проєкти:

a. горизонт інвестиційного планування, прогнозний та пост-прогнозний період;

b. прогнозний та пост-прогнозний період;

c. горизонт інвестиційного планування та пост-прогнозний період;

d. горизонт інвестиційного планування та прогнозний період.

7.Сукупність взаємозалежних органів, що перебувають на різних рівнях – це:

a. організаційна структура управління проєктами;

b. організаційна структура;

c. організаційна форма;

d. всі вище перераховані відповіді (поняття є тотожними).

8.Які існують шляхи формування групи?

a. професійні, цільові;

b. професійні, цільові змішані;

c. функціональні, цільові;

d. функціональні, цільові, змішані.

9. Якщо чиста теперішня вартість проєкту дорівнює 0, то проєкт є:

a. прибутковим;

b. неприбутковим;

c. проєктом, що не приносить прибуток але й не має збитків;

d. нема вірної відповіді.

10. Рівень ставки дисконтування, при якій чиста приведена вартість дорівнює нулю характеризує показник:

a. чиста приведена вартість;

b. індекс прибутковості;

c. період окупності з урахуванням дисконтування;

d. внутрішня норма рентабельності.

Питання для обговорення

1. Поясніть, в чому полягає зміст ініціації проєкту, назвіть основні її стадії.

2. Охарактеризуйте методи оцінки ефективності проєкту.

3. Поясніть сутність екологічної та соціальної експертизи проєкту.

4. Розкрийте основні етапи розробки концепції проєкту.

5. Дайте визначення техніко-економічного обґрунтування проєкту (ТЕО).

6. Поясність чим ТЕО відрізняється від бізнес-плану.

7. Наведіть основні розділи бізнес-плану проєкту.

8. Охарактеризуйте показники оцінки ефективності проєкту, що базуються на дисконтуванні грошових потоків.

9. Розкрийе програму проєктного аналізу.

10.Назвіть основні чинники, що впливають ставку дисконту.

11.Дайте визначення організаційної структури проєкту та назвіть основні принципи її створення.

12.Розкрийте напрями проєктного аналізу.

13.Наведіть поослідовність розробки організаційних структур для виконання проєкту

14.Охарактеризуйте основні форми зовнішніх організаційних структур у проєктах.

15.Охарактеризуйте основні форми внутрішньої структури у проєктах.

3. Тестові завдання до теми: Основні форми організаційної структури проєктів

1. При розв’язанні проблемних завдань, пов’язаних з переорієнтуванням цілей організації чи зміною шляхів їх досягнення, найефективнішою формою реалізації проєктів є:

a. матричне управління;

b. функціональне управління;

c. проєктне управління;

d.гібридне управління.

2. Для якої організаційної структури характерна проста система планування та звітності, так як всі члени команди тісно взаємодіють:

a. функціональної;

b. матричної;

c. проєктної.

3. Процес розробки планів охоплює такі етапи проєктного циклу:

a. створення концепції проєкту;

b. вибір стратегічного рішення щодо виконання проєкту і розробка деталей проєкту;

c. укладання контрактів;

d. виконання робіт;

e.завершення проєктів;

f. всі відповіді вірні.

4. Чинники, що впливають на вибір варіанта організаційної структури управління, поділяють на:

a. правові, інформаційні та організаційні;

b. внутрішні та зовнішні;

c. технічні, організаційно-економічні, соціально-психологічні.

5. Структури, що змінюють свою конструкцію на різноманітних етапах здійснення проєкту, є:

a. непостійними структурами управління проєктами;

b. організаційно-динамічними структурами управління проєктами;

c. статичними структурами управління проєктами;

d. простими структурами управління проєктами.

6. Принцип керованості при проєктуванні організаційно-динамічних структур управління означає:

a. виключення двоїстості підпорядкування підлеглих;

b. визначення норми керованості для даного керівника;

c. розподіл організаційної структури на ланки управління.

7. До технічних чинників, що впливають на вибір організаційної структури проєкту, не відносять:

a. масштаби проєкту;

b. складність технологічних процесів і устаткування;

c. систему постачань;

d. характер інформаційних потоків.

8. До яких чинників, що впливають на вибір організаційної структури управління, відноситься характеристика кооперації та конкуренції:

a. технічних;

b. організаційно-економічних;

c. соціально-психологічних;

d. зовнішні зв'язки та умови.

9. Соціально-психологічні чинники, що впливають на вибір організаційної структури управління, вбирають:

a. характеристику зв'язків між суб'єктом і об'єктом управління, культуру кадрів;

b. ступінь централізації функцій, характер інформаційних потоків;

c. соціальну структуру й відносини в команді, характеристику психологічного клімату.

10. У централізованих організаційних структурах управління проєктами об'єктом управління виступають:

a. окремі працівники;

b. проекти, цілком орієнтовані на досягнення однієї мети;

c. команда проєкту.

Питання для обговорення

1. Назіть форми організаційної структури проєкту.
2. Що таке функціональна структура управління?
3. Що таке проєктна структура управління?
4. Що таке матрична структура управління?
5. Що таке гібридна структура управління?
6. Хто такі посередники?
7. Охарактеризуйте поняття «команда».
8. Перерахуйте найбільш поширені матричні структури.
9. Назвіть модифікації матричних організаційних структур.
10. Коли застосовується проектна організаційна структура?
11. Які переваги проєктної структури?
12. Назвіть недоліки проєктної структури.
13. Що таке дівізіональна організаційна структура?
14. Дайте визначення частковим матрицям.

4. Тестові завдання до теми: Загальні підходи до планування і контролю проєктів

1.Концептуальне планування являє собою процес розробки:

a. укрупнених, довгострокових планів;

b. тактичних планів оперативного управління на рівні відповідальних виконавців;

c. деталізованих завдань між робітниками на тиждень, день.

d. будь-яких планів.

2. До основного процесу планування належить:

a. оцінка вартості ресурсів, необхідних для виконання робіт проєкту;

b. ідентифікація й оцінка ризиків;

c. підбір кадрів, формування команди проєкту;

d. планування поставок.

3. Сутність планування полягає у:

a. визначенні результатів діяльності на основі оцінки й документування фактичних показників виконання робіт і порівняння їх із плановими показниками;

b. здійсненні дій, спрямованих на виконання робіт відповідно до плану, мінімізацію несприятливих відхилень або одержання переваг від виникнення сприятливих відхилень;

c. постановці цілей і способів їх досягнення на основі формування комплексу робіт, які повинні бути виконані, застосуванні методів і засобів реалізації цих робіт, ув’язанні ресурсів, необхідних для їх виконання, узгодженні дій організацій - учасників проєкту.

d. всі відповіді вірні.

4.Матриця відповідальності – це:

a. схема, що пов’язує ресурси з організаціями-постачальниками (використовується для контролю розподілу та використання ресурсів проєкту);

b. схема, що пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями (використовується для контролю відповідності розподілу ролей цілям проєкту);

c. схема, що не пов’язує ресурси з організаціями-постачальниками;

d. схема, що не пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями;

5. Структура використовуваних ресурсів - це:

a. схема, що пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями (використовується для контролю відповідності розподілу ролей цілям проєкту);

b. ієрархічно побудований графік, який фіксує необхідні на кожному рівні ресурси;

c. ієрархічний графік, який фіксує вартість елементів проєкту на кожному рівні;

d. дві ієрархічні схеми, які між собою зв’язані певним чином: ієрархія виробів та ієрархія робіт;

6.В ході здійснення проєкту кількість рівнів декомпозиції структури розбиття робіт:

a. може змінюватися;

b. не може змінюватися;

c. постійно змінюється;

d. нема вірної відповіді.

7.Щоб отримати матрицю відповідальності структура розбиття робіт необхідно поєднати з:

a. деревом робіт;

b. деревом цілей;

c. структурою ресурсів;

d. структурою затрат;

e. з організаційною структурою управління проєктом.

8. При розробці структури розбиття робіт може бути використана:
a. структура ресурсів;
b. структура документації по управлінню проєктом;
c. структура життєвого циклу проєкту;
d. жодна з цих структур не використовується.

9.На етапі планування проєкту визначають:
a. тривалість робіт;
b. потреба в трудових, матеріально-технічних та фінансових ресурсах;
c. терміни постачання всіх видів ресурсів;
d. всі відповіді вірні.

10. Простим елементом структури розбиття робіт є:
a. комплекс робіт;
b. субпроєкт;
c. пакет робіт
d. всі елементи вірні.

Питання для обговорення

1. Розкрийте сутність планування проєкту.
2. Охарактеризуйте основні та допоміжні процесу планування проєкту.
3. Перерахуйте структурні розділи плану проєкту, коротко охарактеризуйте кожний з них.
4. Поясніть у чому полягає різниця між планом проєкту і базовим планом.
5. Наведіть класифікацію планів проєкту.
6. Розкрийте поняття «зміст» у контексті проєкту.
7. Розкрийте процеси управління змістом проєкту.
8. Назвіть основні задачі структуризації проекту.
9. Дайте коротку характеристику основним видам структуризації проєкту.
10.Охарактеризуйте основні підходи до структуризації проєкту.
11.Поясніть, що таке матриця відповідальності.
12.Охарактеризуйте основні моделі структуризації проєкту.
13.Назвіть основні етапи структуризації проєкту.
14.Охарактеризуйте найнижчий рівень робочої структури проєкту (WBS).
15.Охарактиризуйте найнижчий рівень організаційної структури проєкту (OBS).

5. Тестові завдання до теми: Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету

1. Відновлюваними, тобто ресурсами, що можна повторно використовувати, є:

a. паливо;
b. фінансові кошти;
c. предмети праці;
d. трудові ресурси.

2. До методів вирівнювання ресурсного конфлікту належать:

a. поділу та диференціаці;
b. розтягання та стиснення;
c. переведення інвестицій та оптимізації виробництва;
d. оптимізації та перерозподілу.

3 Метод вирівнювання ресурсного конфлікту, який полягає в плануванні роботи на більш пізній строк за рахунок резерву часу до появи необхідної кількості ресурсу, називається:

a. нормальний;
b. розбивки;
c. розтягання;
d. стиснення.

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

a. оцінка потреби у ресурсах;
b. зіставлення потреби й наявності ресурсів;
c. визначення потреби ресурсів по проєкту;
d. отримання необхідних ресурсів за підписаними договорами;
e. формування графіків постачання ресурсів.

5. Кошторис витрат проєкту - це:

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

6.Прямі витрати:

a. величина яких зростає при збільшенні обсягів виконаних проєктних робіт і зменшується при їх зменшенні;

b. безпосередньо пов'язані з виконанням проєктних робіт і включаються у виробничу собівартість проєктних робіт відповідних об'єктів обліку за прямою ознакою;

c. не можуть бути віднесені економічно доцільним шляхом безпосередньо до конкретного об'єкта витрат.

d. всі відповіді вірні.

7.Метод розтягання для вирівнювання ресурсного конфлікту передбачає:

a. розбивку роботи на кілька частин, для виконання кожної з яких необхідна визначена кількість ресурсу;

b. зменшення інтенсивності використання ресурсу за рахунок збільшення тривалості роботи;

c. планування роботи на більш пізній строк за рахунок резерву часу до появи необхідної кількості ресурсу;

d. зменшення тривалості виконання роботи за рахунок збільшення інтенсивності використання ресурсу.

8.Визначіть основну проблему планування ресурсів:

a. полягає у пошуку якісних ресурсів;

b. полягає у реалізації ідеї в життя;

c. полягає у відповідності наявної і необхідної робочої сили;

d. полягає у залежності від бюджету.

9.До методів оцінки вартості проєкту не відноситься:

a. метод параметричної оцінки;

b. оцінювання за допомогою інвестора;

c. оцінка за аналогами (оцінка вартості за аналогією з подібними роботами, що виконувалися в цьому або інших проєктах);

d. оцінка «знизу вгору» та «зверху вниз».

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

a. попередніми (оціночними);

b. затвердженими (офіційними);

c. поточними (коректованими);

d. усі перераховані вище варіанти правильні.

Питання для обговорення

1. Охарактеризуйте основні процеси управління вартістю проєкту.
2. Дайте визначення ресурсу проєкту, наведіть її класифікацію.
3. Охарактеризуйте методи його вирівнювання ресурсного конфлікту.
4. Перелічіть та коротко охарактеризуйте види календарних графіків.
5. Дайте визначення ресурсних гістограм у проєктах.
6. Охарактеризуйте побудову ресурсних гістограм.
7. Розкрийте процес вирівнювання ресурсних гістограм.

8. Охарактеризуйте карту планування вартості (CPLM).

9. Дайте коротку характеристику методам розрахунку оцінок вартості проєкту.

10.Опишіть процедуру визначення й планування потреби в ресурсах.

11.Наведіть класифікацію витрат по проєкту.

12.Охарактеризуйте підходи до планування в умовах обмежених ресурсів і в умовах обмеженого часу.

13.Поясніть, в чому полягає зміст оцінки вартості проєкту.

14.Дайте визначення бюджету проєкту.

15.Охарактеризуйте типи оцінки вартості проєкту

6. Тестові завдання до теми: Контроль виконання проєкту

1.Контроль проєктної діяльності – це:

a. процес, у якому керівник проєкту встановлює, чи досягнуто поставлених цілей, виявляє причини дестабілізації процесу виконання роботи і обґрунтовує прийняття управлінських рішень, що коригують виконання завдань раніше, ніж буде нанесений збиток;

b. процес, у якому керівник проєкту встановлює обмеження, слідкує за дотриманням дисципліни, що виключає можливість самостійних дій, з метою досягнення поставлених цілей у встановлені строки, уникнення дестабілізації процесу виконання завдань та координування наявних відхилень.

c. процес, у якому встановлюються певні строки;

d. всі відповіді вірні.

2.Визначення проєкт-менеджером правильності прийнятих рішень, здійснення проєкту за часом, вартістю, ресурсами, вирішення необхідності внесення змін до плану реалізації проєкту є:

a. завданням контролю;

b. метою та призначенням контролю;

c. змістом функції контролю в управлінському проєкті;

d. всі відповіді вірні.

3. Який вид контролю здійснюється безпосередньо під час реалізації проєкту з метою оперативного регулювання:

a. попередній;

b. поточний;

c. заключний;

d. здійснюються всі види контролю.

4. Залежно від необхідної точності розрізняють такі технології оцінки виконання проєкту:

a. контроль у момент завершення робіт;

b. контроль у момент готовності робіт на 50%;
c. контроль у заздалегідь визначених точках проєкту;
d. регулярний оперативний контроль;
e. всі відповіді вірні.

5.Абсолютне відхилення у вартості розраховується за формулою:
a. BCWP - ACWP;
b. BCWP / BAC;
c. BCWP - BCWS;
d. BCWP/ ACWP.

6.До допоміжних процесів контролю проєкту належать:
a. ведення звітності по проєкту;
b. загальний контроль змін;
c. контроль ризику;
d. контроль учасників.

7.Метод простого контролю фактичного виконання проєкту називається:
a. «0-100»;
b. «10/100»;
c. «50/50»;
d. «100-50».

8.Управління змінами - це процес:
a. прогнозування й планування майбутніх змін, реєстрації всіх потенційних змін для детального вивчення, оцінки наслідків, схвалення або відхилення, а також організації моніторингу й координації виконавців, які реалізують зміни в проєкті;
b. формування рішень, що визначає порядок, у якому повинна відбуватися послідовність окремих заходів, дій і робіт проєкту;
c. визначення результатів діяльності на основі оцінки й документування фактичних показників виконання робіт і порівняння їх із плановими показниками.
d. всі відповіді вірні

9. Показник завершеності проєкту по планових витратах розраховується за формулою:
a. ACWP / EAC;
b. BCWP/ BAC;
c. BCWP – BCWS;
d. BCWP / BCWS.

10. EAC - Estimate At Complete – це:

a. кошторисна вартість планових робіт; планові витрати по роботах, які необхідно виконати за планом;

b. фактична вартість виконаних робіт; фактичні витрати по виконаних роботах;

c. кошторисна вартість виконаних робіт; планові витрати по виконаних роботах;

d. прогнозована вартість по завершенню проєкту.

Питання для обговорення

1. Розкрийте зміст контролювання процесами виконання проєкту.
2. Наведіть основні етапи контролю у проєктах.
3. Охарактеризуйте модель планування та контролю проєктів.
4. Охарактериизуйте основні види контролю у проєктах.
5. Назвіть переваги та недоліки методів контролю фактичного виконання.
6. Дайте визначення моніторингу виконання робіт з проєкту.
7. Обгрунтуйте вибір методу контролю виконання роботи.
8. Охарактеризуйте модифіковані варіанти методу детального контролю
9. Охарактеризуйте основні інструменти контролю виконання проєкту.
10. Розкрийте метод освоєного обсягу (EV).
11. Назвіть основні показники методу освоєного обсягу.
12. Перелічить можливі варіантіи дій проектного менеджера у випадку відхилень проєкту від плану.
13. Порівняйте два підходи до визначення показника завершеності проєкту.
14. Охарактеризуйте управління змінами у проєктах.
15. Розкрийте завдання системи контролю за змінами у проєктах.

7. Тестові завдання до теми: Управління якістю проєктів

1. Система управління якістю повинна включати наступні керівні документи:

a. керівництво з якості;

b. методичні інструкції по елементах системи якості;

c. робочі та контрольні інструкції;

d. всі відповіді вірні.

2. Забезпечення якості проєкту - це:

a. оцінка загального виконання проєкту на регулярній основі для підтвердження того, що проєкт задовольняє стандарти якості;

b. визначення того, які стандарти якості потрібно застосувати до даного проєкту і як домогтися відповідності їм;

c. відстеження певних результатів по проєкту для встановлення того, чи відповідають вони стандартам якості, і для визначення шляхів усунення причин незадовільного виконання;

d. визначення складових проєкту з їх подальшим дослідженням та аналізом.

3. Для планування якості проєкту потрібно мати:

a. політику у сфері якості;

b. стандарти, норми і вимоги до якості;

c. результати інших процесів планування;

d. всі відповіді вірні.

4. Які методи та засоби використовують для планування проєкту?

a. порівняння із зразком;

b. графіки потоків;

c. експерименти;

d. всі відповіді вірні.

5. Засіб управління якістю, який включає комплекс норм, правил і вимог до якості продукції, називається:

a. сертифікацією;

b. стандартизацією;

c. аудитом якості;

d. планом якості.

6.До попереджувальних витрат, пов’язаних із забезпеченням якості, належать:

a. витрати на інспекційні перевірки, лабораторний і інспекційний контроль;

b. витрати на відбракування, ремонт тощо;

c. витрати на забезпечення якості проєкту, навчання персоналу тощо;

d. витрати на повернення продукції, задоволення скарг споживачів, необхідні заходи у відповідь.

7.Діаграма Парето – це:

a. це графічне зображення результатів процесу у часі;

b. це діаграма, яка ілюструє появу різних причин невідповідності, впорядкованих за частотою (рангом) виникнення певної причини;

c. діаграма відстеження вихідних змінних будь-якого типу;

d. синонім до кореляційно-регресійного аналізу;

e. вірної відповіді нема.

8.Роботи, пов’язані із забезпеченням якості проєктів, базуються на застосуванні стандартів:

a. Всеукраїнської організації зі стандартизації при КМУ;

b. Міжнародної організації зі стандартизації;

c. Державного комітету управління якістю України;

d. Комітету по управлінню якістю СНД.

e. вірної відповіді нема.

9. Забезпечення якості проєкту - це:

a. оцінка загального виконання проєкту на регулярній основі для підтвердження того, що проєкт задовольняє стандарти якості;

b. визначення того, які стандарти якості потрібно застосувати до даного проєкту і як домогтися відповідності їм;

c. відстеження певних результатів по проєкту для встановлення того, чи відповідають вони стандартам якості, і для визначення шляхів усунення причин незадовільного виконання;

d. визначення складових проєкту з їх подальшим дослідженням та аналізом.

10. Складовою управління якістю проєкту є:

a. планування якості;

b. контроль якості;

c. забезпечення якості;

d. всі відповіді вірні.

Питання для обговорення

1. Розкрийте зміст якості проєкту.
2. Охарактеризуйте концеціюуправління якістю проєкту.
3. Перелічіть та коротко охарактеризуйте методи планування, забезпечення, контролю якості.
4. Охарактеризуйте ключові аспекти якості.
5. Розкрийте основні принципи сучасної концепції управління якістю.
6. Дайте визначення управління якістю.
7. Охарактеризуйте інструменти та методи контролю якості.
8. Охарактеризуйте структуру управління якістю як підсистеми управління інноваційним проєктом.
9. Охарактеризуйте методи планування управління якістю в проєктах.
10. Розкрийте суть та призначення політики щодо якості.
11. Перелічить стандарти в управлінні якістю проєкту.

12.Дайте визначення сертифікації продукції проєкту.
13.Розкрийте значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проєкту.
14.Охарактеризуйте інструменти та методи забезпечення якості.
15.Охарактеризуйте класифікацію витрат, пов'язаних з роботами з управління якістю проєкту.

8. Тестові завдання до теми: Формування і розвиток проєктної команди

1. Формуючи команду, проєкт-менеджер намагається:
a. обрати декількох лідерів, які б координували реалізацію проєкту;
b. об'єднати всіх членів команди загальною метою й завданням;
c. індивідуалізувати кожного члена команди;
d. підсти конкуренцію між членами команди.

2. До основної організаційної проблеми, яку вирішує проєкт-менеджер, належать:
a. створення професійно-стимулюючого оточення;
b. встановлення заробітної плати учасникам проєкту;
c. постійний моніторинг дій учасників проєту;
d. нема правильної відповіді.

3. Виникнення конфлікту завжди гальмує процес реалізації проєкту:
a. ні;
b. так;
c. в залежності від ситуації;
d. ніколи не гальмує.

4. Проєкт-менеджер при офіційних переговорах по контракту і при неформальних переговорах з учасниками проєкту приймає точку зору іншої сторони, але до певної межі. В такій ситуації він використовує наступний метод управління конфліктом:
a. ухилення;
b. компромісу;
c. пристосування;
d. форсування;
e. вирішення проблем.

5. Керівник проєкту одноособово вирішує всі питання, повністю придушує ініціативу, надає перевагу чіткій дисципліні, покарання – основний

метод впливу, похвала використовується лише для обраних. В даних умовах реалізації проєкту керівник використовує наступний стиль управління:

a. авторитарний;
b. демократичний;
c. ліберальний;
d. тоталітарний.

6. Ділові ігри, навчальні ситуації, моделювання, лекція, рольові ігри використовуються при використанні наступного методу розвитку команди:

a. навчання поза робочим місцем;
b. навчання на робочому місці;
c. навчання у вільний час;
d. навчання в робочий час.

7.Конфлікти між співробітниками, що не знаходяться в підпорядкуванні один одному, називаються:

a. горизонтальними;
b. вертикальними;
c. ієрархічними;
d. субординаційними,

8.Стиль поведінки в конфліктній ситуації, що характеризується тим, що сторони розходяться в думках, але готові вислухати один одного, щоб викласти свої позиції, зрозуміти причини конфлікту та розробити довгострокове взаємовигідне рішення, називається:

a. вирішення проблеми;
b. компромісом;
c. ухилення;
d. метод форсування.

9. Стиль керівництва, що заснований на доброму взаєморозумінні керівника з підлеглими, що виражається у відкритому, взаємному обміні інформацією, спільному прийнятті рішень на основі обговорення проблеми, розподілі повноважень і відповідальності між керівником і підлеглими, називається:

a. демократичним;
b. ліберальним;
c. авторитарним;
d. тоталітарним.

10. До структурних методів управління конфліктом належить:

a. роз'яснення вимог до роботи;

b. установлення загальноорганізаційних комплексних цілей;
c. застосування системи винагород;
d. усі відповіді вірні.

Питання для обговорення

1. Розкрийте сутність лідерства та керівництва.
2. Охарактеризуйте основні сфери управління персоналом у проєктах.
3. Розкрийте зміст команди проєкту.
4. Назвіть основні типи управлінських команд проєкту.
5. Охарактеризуйте стадії розвитку команди проєкту.
6. Розкрийте сутність поняття «організаційна культура».
7. Охарактеризуйте основні підходи до формування команди проєкту.
8. Розкрийте структуру системи формування і управління командою проєкту.
9. Перелічіть функції організаційної культури.
10. Охарактеризуйте чинники, які використовують для посилення мотивації членів команди і подолання складнощів реалізації проєкту.
11. Розкрийте систему нагородження та заохочення команди проєкту для ефективної роботи.
12. Назвіть основні цілі, передумови, компоненти та інструменти організаційної культури.
13. Перелічить методи навчання персоналу у проєктах.
14. Охарактеризуйте методи управління конфліктом.
15. Назвіть умови конструктивного вирішення конфлікту.

Приклади практичних завдань

Тема 1. Елементи системи управління проєктами; основні та локальні цілі управління проєктами; функції управління проєктами

Завдання 1. Упорядкуйте такі види робіт за фазами, стадіями та етапами життєвого циклу проєкту (табл. 1).

Таблиця 1 – Вихідна інформація

Види робіт	Черговість (індивід.)	Черговість (мікрогрупа)	Фаза	Етап
1.Календарне планування будівельних робіт				
2.Прогнозування попиту на ринку з урахуванням очікуваного проникнення на ринок				

3.Підготовка території будівництва				
4.Визначення альтернативних способів досягнення мети проєкту				
5.Ідентифікація початкових і досягнутих цілей				
6.Оцінка можливостей, пов'язаних з використанням ресурсів або продукції				
7.Вивчення місця розміщення об'єкта інвестиційного проєкту (альтернативні варіанти)				
8.Визначення існуючого рівня національного виробництва				
9.Попередній відбір можливих постачальників				
10.Діагностика інвестованого об'єкта				

Фаза: передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна.
Стадії проєкту: ідентифікація; розробка; експертиза; переговори; реалізація; завершальна оцінка.
Етап: стартовий, етап підготовки, етап реалізації, етап завершення

Завдання 2. Розподіліть запропоновані види діяльності (табл.2) по фазах та стадіях проєкту в послідовності його здійснення.

Фаза: передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна.

Стадії проєкту: ідентифікація; розробка; експертиза; переговори; реалізація; завершальна оцінка.

Етап: стартовий, етап підготовки, етап реалізації, етап завершення

Таблиця 2 – Вихідна інформація

Види діяльності за проєктом	Черговість					Фаза	
	індивід.	мікро группа	група	Δ	індивід.	мікро группа	група
1.Здійснення контролю за виконанням проєкту.							

2.Визначення альтернативних способів досягнення мети проєкту та їх оцінка.							
3.Обговорення умов кредитування.							
4.Інформація про національний план розвитку, державну політику пріоритетів у різних секторах економіки.							
5.Звіт про завершення проєкту.							
6.Укладання контрактів та будівельно – монтажні й пусконалагоджувальні роботи.							
7.Визначення існуючого рівня виробництва, імпорту проектованої продукції та попиту.							
8.Оголошення про проведення торгів.							
9.Оцінка екологічної припустимості.							
10. Введення об’єкта в експлуатацію.							
11. Уточнення часових меж проєкту.							
12. Календарне планування будівельних робіт							
13. Оцінка інституційної припустимості інвестиційної пропозиції.							
14. Виробництво товару та його реалізація.							
15. Відбір можливих для використання технологій.							
16. Оцінка доцільності проєкту з технічного, комерційного, економічного, фінансового та організаційного поглядів.							
17. Діагностика об’єкта, що інвестується.							
18. Визначення конкретних цілей проєкту.							
19. Отримання дозволу на купівлю чи оренду землі.							
20. Оцінка доцільності проєкту.							
21. Визначення масштабів проєкту.							

22. Підготовка будівельної документації.							
23. Набір та навчання персоналу.							
24. Розподіл першого випуску продукції.							
25. Оцінка потенційних можливостей регіону та його інвестиційного клімату.							

Тема 2. Організація системи управління проєктами; проєктування організаційної структури управління проєктами; зовнішні організаційні структури проєкту; внутрішні організаційні структури проєкту

Задача. Два інвестиційні проєкти однакової вартості, розраховані на 3 роки, приносять однаковий поточний дохід при певній ставці дисконту в рік. Використовуючи дані згідно варіанту розрахувати невідомі показники (табл.. 1) і визначити якому проєкту слід віддати перевагу використовуючи результат розрахунку дюрації.

Таблиця 1- Вихідні дані

Проект	Капітальні владення	r	Доход роках			PV	NPV	D
			1	2	3			
А								
Б								
А*								
Б*								

Тема 3. Складові системи планування проєкту; структуризація проєкту; планування послідовності робіт; діаграма сітки проєкту

Завдання. Розробіть дворівневу робочу структуру проєкту з виробництва тротуарної плитки, якщо основною діяльністю фірми-виробника є проведення дорожньо-будівельних робіт у певному регіоні України. До уваги слід взяти життєвий цикл проекту та центри проєктних витрат.

Сітьовий графік (сітьова модель, сіть) – це орієнтований граф, який відображає всі логічні взаємозв’язки та результати робіт комплексу. З точки зору планування і управління проектами, це повний комплекс робіт і віх проекту з установленими між ними зв’язками і залежностями.

Методичні рекомендації

Щоб визначити тривалість проекту та календарні терміни початку і завершення його робіт за допомогою сіткового планування, потрібно виконати такі кроки:

1-й крок. Визначення переліку й послідовності виконання робіт.

2-й крок. Графічна побудова сіткового графіка.

3-й крок. Означення тривалості робіт.

4-й крок. Визначення ранніх термінів початку і завершення проектних робіт «прямим проходженням».

5-й крок. Визначення пізніх термінів початку і завершення робіт «зворотним проходженням».

6-й крок. Визначення критичного шляху і запасу часу по роботах.

Ранній початок ES	Тривалість роботи t	Раннє завершення EF
Код і назва роботи		
Пізній початок LS	Запас часу F	Пізнє завершення LF

Рисунок 1 - Розміщення параметрів сітьового графіка («ключ»)

Ранній початок (ES – Early Start) – найбільш ранній можливий термін початку роботи.

Раннє закінчення (EF – Early Finish) – найбільш ранній можливий термін завершення роботи.

Ці параметри обчислюються за такими формулами:

$EFi = ESi + t\,i - 1, \quad ESi+1 = EFi + 1$

де EFi - ранній термін завершення і – ї роботи;

ESi - ранній термін початку і – ї роботи;

і t - тривалість і – ї роботи;

ESi+1 - ранній початок роботи і + 1.

Пізній початок (LS – Late Start) – найпізніший можливий термін початку роботи, після якого затримка вплине на строк завершення виконання усього проекту.

Пізнє закінчення (LF – Late Finish) – найпізніший можливий термін завершення роботи.

Ці терміни обчислюються за такими формулами:

$LSi = LFi - t\,i + 1, \quad LFi-1 = LSi - 1$

Запас часу (F – Float) – це той максимальний час, на який можна відкласти початок некритичної роботи, щоб при цьому не змінилась тривалість реалізації усього проекту. Він обчислюється за формулами: $Fi = LSi - ESi$ або $Fi = LFi - EFi$

Завдання. Використовуючи загальний перелік робіт по умовному інвестиційному проекту побудуйте сітьовий графік його реалізації.

Таблиця 1 - Характеристика робіт за проектом організації технологічної лінії

Код роботи	Назва (зміст) роботи	Безпосередньо попередня робота	Тривалість роботи, днів
611	Добір і підготовка операторів технологічної лінії	—	25
612	Добір і підготовка механіків з ремонту та експлуатації технологічної лінії	—	30
613	Добір і підготовка електриків з експлуатації технологічної лінії	—	32
621	Підготовка приміщення	—	10
622	Розміщення замовлення	—	15
631	Розробка програми навчання операторів	611	3
632	Підготовка та навчання операторів	621	7
641	Практичне навчання операторів, механіків та електриків на робочих місцях під час налагодження та пуску лінії	632	4
Усього	—		

Тема 4. Планування витрат; вибір джерел ресурсного забезпечення проєкту; оптимізація недостатньої кількості

Задача. До розгляду пропонується проєкт по виробництву умовно нового продукту. Початкові дані вибрати згідно варіанту. Визначити ефективність проєкту. Результат розрахунків представити у вигляді таблиці. Початкова інформація за проєктом визначається згідно варіанту. Варіанти завдань видає викладач.

Таблиця - Розрахункова інформація

	Показник	1
1	Інвестиційні витрати, грн	
2	Ставка податку на прибуток	
3	Матеріальні витрати, грн	
4	ФОТ, грн	
5	Амортизація, грн	
6	Обсяг реалізації, шт/рік	
7	Ціна одиниці продукції, грн	
8	Ставка дисконту	
9	Період первинної інвестиції, років	
10	Валові витрати, грн	
11	Валові доходи, грн	
12	Прибуток, грн	
13	Чистий прибуток, грн	
14	Дохід, грн	
15	Дисконтований дохід, грн	
16	Чистий дисконтований дохід, грн	
17	Індекс прибутковості	

Тема 5. Формування команди проєкту; управління конфліктами в проєкті; лідерство, мотивація в команді

Завдання 1. Ваша організація тільки що доручила Вам взяти участь в створеній команді, задачею якої є робота над вже існуючим секретним проєктом, переданим їй науково-дослідним відділом. Команда наділена повнотою відповідальності і повноваженнями для: по-перше, розробки плану робіт над даним проєктом, по-друге, здійснення цього проєкту після затвердження Ваших планів керівництвом.

Завдання 2. Наведіть зразок структури команди невеликого проекту по виробництва меблів, що є додатковим засобом отримання певної частини прибутку фірми, основним напрямком діяльності якої є обробка (переробка) деревини.

Рекомендована література

Основна

1. Приймак В. М. Управління проектами. Навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017.– 464с.

2. Петренко О. Управління проектами. Навчальний посібник. Вид.:ЦУЛ, 2019.-244 с.

3. Управління проектами: процеси планування проектних дій [Текст]: підручник / І.В. Чумаченко, В.В. Морозов, Н.В. Доценко, А.М. Чередниченко. – К.: КРОК, 2014. – 673 с.

4. Управління проектами: навчальний посібник. Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.

5. Березін О., Безпарточний М. Управління проектами. Вид.: Університетська книга, 2014.-272 с.

6. Локк Д. Основы управления проектами / Д. Локк. - М.: Гиппо (Hippo), 2016. - 516 с.

7. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В Ульянченка та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010.- 522 с.

8. Филипенко, О. М. Управління проектами : конспект лекцій / О. М. Филипенко, Т. С. Колєснік. – Харків : ХДУХТ, 2016. – 99 с.

9. Lehmann Oliver F. Situational Project Management. The Dynamics of Success and Failure. Templates. Auerbach Publications, 2016. 298 p.

10. Gurjar N. A Forward Looking Approach to Project Management. Tools, Trends, and the impact of Pisruptive Tecnologies. Springer Singapore, 2017. 414 p.

11. A Guidetothe Project Management Body of knowledge (PMBOKG uide), Sixth Edition. Project Management institute, 2017. 800 p.

Допоміжна

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) [М. В. Присяжнюк, М. В. Зубець, П. Т. Саблук та ін.] ; за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2011. – 1008 с. 16

2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник / В. Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2013. – 779 с

3. Бушуев С. Д. Управление проектами. Основы профессиональных знаний и система оценки компетенции проектних менеджеров / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева. – К. : ІРІДІУМ, 2006. – 208 с.

4. Гудзь О. Є. Де взяти гроші для свого бізнесового проекту? (Джерела фінансування власних бізнесових проектів) : навч. посіб. / О. Є. Гудзь, Т. Л. Муриксіна, В. С. Рубцов. – К. : Планета людей, 2003. – 116 с.

5. Гудзь О. Є. Управління ризиками при реалізації власних бізнесових проектів (Ризик-менеджмент у малому та середньому бізнесі) : навч. посіб. / О. Є. Гудзь, В. С. Рубцов. – К. : Планета людей, 2003. – 88 с.

6. Гуков Я. С. Управління проектами агровиробничих систем : означення наукового напряму / Я. С. Гуков, О. В. Сидорчук // Вісник аграрної науки. – 2006. – № 8. – С. 57–60.

7. Гуторов О. І. Економічні засади формування прибутковості 17 виробництва молока в аграрних підприємствах : теоретико-прикладний аспект : моногр. / О. І. Гуторов, Л. Ю. Кучер, А. В. Кучер. – Х. : Точка, 2013. – 490 с.

8. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : моногр. / Переклад на українську мову за ред. проф. Ф. О. Ярошенка. – К. : Новий друк, 2010. – 160 с.

9. Кернасюк Ю. В. Методичні рекомендації із розробки бізнес-проектів організації біоенергетичної переробки органічних відходів в скотарстві / Ю. В. Кернасюк. – Кіровоград : Кіровоградський інститут АПВ НААН України, 2011. – 50 с.

10. Кучер А. В. Бізнес-план проекту реконструкції молочнотоварної ферми на 800 корів / А. В. Кучер, Л. Ю. Кучер ; Харк. нац. аграр. ун-т. – Х. : ФОП Федорко М. Ю., 2013. – 76 с.

11. Саблук П. Т. Концептуальні засади розробки і реалізації інвестиційних програм в аграрно-промисловому виробництві / П. Т. Саблук, М. Ю. Коденська. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2012. – 46 с. 18

12. Управління інноваційними проектами та програмами. Методологія : стандарт Міністерства фінансів України. – 2010. – 44 с.

Інформаційні ресурси

1. Законодавство України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a

2. Наукова періодика України ; Нац. бібл. України ім. В. І. Вернадського. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/

3. Научная электронная библиотека. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://elibrary.ru/defaultx.asp

4. Національні проекти в стратегії економічної модернізації України [Електронний ресурс] : аналітична доповідь ; за ред. Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2013. – 57 с. – Режим доступу : http://www.niss.gov.ua/articles/1111/

5. Офіційний веб-сайт Всеукраїнського наукового журналу «Економіка України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.economukraine.com.ua

6. Офіційний веб-сайт Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrproject.gov.ua/

7. Офіційний веб-сайт Міжнародного науково-виробничого журналу «Економіка АПК» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://eapk.org.ua/
8. Офіційний веб-сайт Української асоціації управління проектами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://upma.kiev.ua/index.php?lang=ukrainian
10. Офіційний веб-сайт Українського клубу аграрного бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.agribusiness.kiev.ua/