

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ»

Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування



МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

для самостійної роботи з дисципліни
«Управління науковими проєктами»

для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
спеціальності D3 Менеджмент

Кам'янець-Подільський – 2025

Волощук В.Р.

Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Управління науковими проєктами» для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня спеціальності ДЗ «Менеджмент». Волощук В.Р. Кам.-Под.: ЗВО «Подільський державний університет», 2025. 40 с. 1,67 д.а.

Рецензенти:

Вініченко Ігор Іванович - д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки (Дніпровський державний аграрно-економічний університет)

Корженівська Наталія Леонідівна - д-р екон. наук, професор, в.о. директора Навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів (ЗВО «Подільський державний університет»)

Затверджено на засіданні науково-методичної комісії навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів Закладу вищої освіти «Подільський державний університет» протокол № 4 від “ ” грудня 2025 р.

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»: протокол № 12 від “ 22 ” грудня 2025 р.

Методичні вказівки для самостійної роботи з дисципліни «Управління науковими проєктами» для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня всіх форм навчання спеціальності ДЗ «Менеджмент». Розглянуто зміст тематичного плану дисципліни, питання до кожної теми, відомості щодо підготовки до контролю знань з дисципліни. Подано питання для підсумкового контролю, список рекомендованої літератури. Вказівки орієнтовано на активізацію виконавчого етапу навчальної діяльності студентів здобувачів освіти.

ВСТУП

Дисципліна «Управління науковими проєктами» є обов'язковою компонентою освітньо-наукової програми «Менеджмент» для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти.

Метою дисципліни формування у аспірантів необхідного обсягу знань щодо розробки, оцінки та виконання наукових проєктів, підготовка їх до самостійного проведення проєктного аналізу відповідно до методів та підходів, котрі використовуються у міжнародній практиці на різних рівнях управління науковими проєктами.

Завдання навчальної дисципліни полягає у навчанні аспірантів теоретичним положенням, ознайомленню з методичним забезпеченням організаційно-економічного механізму управління науковими проєктами, формуванні теоретичного й практичного підґрунтя оцінки інтегрованих наукових проєктів, міжнародних форм документування наукового проєкту та одержання соціального та економічного ефектів, визначення результативності наукового проєкту в різних його циклах.

Згідно з вимогами освітньо-наукової програми аспіранти мають здобути загальні і спеціальні компетентності:

Інтегральна компетентність. Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми у галузі управління та адміністрування, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики, застосовувати новітні методології наукової та педагогічної діяльності, здійснювати власні наукові дослідження, результати яких мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Загальні:

ЗК2 Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;

ЗК3 Здатність працювати в міжнародному контексті;

ЗК4 Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної

доброчесності;

Спеціальні:

СК1 Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках;

СК3 Здатність здійснювати науково-педагогічну діяльність у сфері менеджменту в закладах вищої освіти;

СК4 Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проєктами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності;

СК5 Здатність розробляти стратегії управлінської діяльності, керувати науково-дослідними проєктами в організаціях, їхніх об'єднаннях, структурних підрозділах, на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.

Програмними результатами вивчення дисципліни є:

РН01 Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи.

РН04 Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проєкти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів.

РН07 Здійснювати апробацію та впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту.

РН09 Ідентифікувати та класифікувати невирішені наукові задачі, описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси у сфері управління та адміністрування на конкретних підприємствах та у регіональних економічних системах, обирати і використовувати оптимальні загальнонаукові та спеціальні методи для їхнього дослідження.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи наукового проєктування

Тема 1. Загальна характеристика управління проєктами.

Тема 2. Обґрунтування доцільності наукового проєкту.

Тема 3. Основні форми організації структури наукового проєкту.

Тема 4. Загальні підходи до планування і контролю наукових проєктів.

Змістовий модуль 2. Практична частина організації наукового проєктування

Тема 5. Структуризація наукового проєкту.

Тема 6. Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету.

Тема 7. Контроль виконання наукового проєкту.

Тема 8. Управління ризиками в наукових проєктах.

Тема 9. Управління якістю в наукових проєктах.

Тема 10. Міжнародне науково-технічне співробітництво Європейського Союзу та України в контексті проєктів та програм.

Тема 11. Формування і розвиток проєктної команди.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАУКОВОГО ПРОЄКТУВАННЯ

ТЕМА 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

План

1. Суть і значення проєктування
2. Які бувають наукові проєкти: види і класифікація.
3. Вибір проєкту.

Контрольні питання

1. Що таке управління проєктами?
2. Що таке елементи системи управління проєктами, їх склад і взаємозв'язок?
3. Які є фази життєвого циклу проєкту?
4. У чому полягає сутність проєктування як управлінського процесу в науковій діяльності?
5. Яке значення має проєктний підхід для підвищення результативності наукових досліджень?
6. Охарактеризуйте основні ознаки наукового проєкту як об'єкта управління.
7. Назвіть та поясніть основні види наукових проєктів за характером досліджень.
8. Які чинники визначають складність і масштаб наукового проєкту?
9. Які критерії є ключовими при виборі наукового проєкту для реалізації?
10. Яку роль відіграють експертні та конкурсні процедури у виборі наукових проєктів?

Ситуаційні завдання до теми 1:

1. Науковий підрозділ університету має можливість подати лише один проєкт на фінансування. Перший проєкт – фундаментальне

дослідження з високою науковою новизною, але без гарантованого практичного результату. Другий – прикладний проєкт, орієнтований на розв’язання конкретної виробничої проблеми регіону, з нижчим рівнем наукової новизни, але високою ймовірністю впровадження. Обґрунтуйте вибір проєкту з позицій управління проєктами.

2. Наукова група виконує дослідження, що фінансується міжнародним грантом, реалізується спільно з іноземними партнерами, передбачає створення експериментального зразка технології та подальше тестування. Визначте види цього наукового проєкту за основними класифікаційними ознаками.
3. Науковий проєкт був обраний на основі високої актуальності теми, але без достатнього аналізу кадрових і матеріальних ресурсів. У процесі реалізації виник дефіцит фахівців та перевищення запланованих строків. Визначте управлінські помилки та запропонуйте заходи для їх уникнення.

ТЕМА 2. ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ НАУКОВОГО ПРОЄКТУ

План

1. Визначення змісту проєкту
2. Важливість планування в проєкті
3. Інтеграція планів проєктування

Контрольні питання

1. У чому полягає сутність обґрунтування доцільності наукового проєкту як управлінського процесу?
2. Які елементи формують зміст наукового проєкту та яким чином вони взаємопов’язані?
3. Чому чітке визначення змісту проєкту є критичним для його подальшої реалізації?
4. Які ризики виникають у разі нечіткого або надмірно розширеного змісту наукового проєкту?

5. Розкрийте роль планування як ключової функції управління науковим проектом.
6. Які види планів використовуються в управлінні науковими проектами та які їх функції?
7. У чому полягає відмінність між оперативним і стратегічним плануванням у науковому проекті?
8. Що означає інтеграція планів проектування та чому вона є необхідною умовою ефективного управління?
9. Які наслідки можуть виникнути у разі відсутності узгодженості між планами проекту?
10. Як інтегроване планування впливає на досягнення цілей і результатів наукового проекту?

Ситуаційні завдання до теми 2:

1. Науковий колектив подав проект на конкурс грантів, однак у заявці загально окреслено проблему без чіткого визначення меж дослідження, конкретних завдань та очікуваних результатів. У процесі експертної оцінки проект отримав низький бал. Поясніть причину негативної оцінки та запропонуйте управлінське рішення.
2. Науковий проект було розпочато без детального календарного та ресурсного плану. У ході реалізації виникли затримки виконання етапів і перевищення бюджету. Визначте управлінську помилку та її наслідки.
3. У межах наукового проекту були розроблені окремі плани: дослідницький, фінансовий та кадровий. Проте між ними не було належної узгодженості, що призвело до браку фінансування ключових етапів дослідження. Проаналізуйте ситуацію та запропонуйте оптимальне управлінське рішення.

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ НАУКОВОГО ПРОЄКТУ

План

1. Організація системи управління проєктами.
2. Структури управління проєктами.
3. Вибір організаційної структури управління.

Контрольні питання

1. У чому полягає сутність системи управління науковим проєктом та які її ключові елементи?
2. Які функції виконує система управління проєктами в науково-дослідній діяльності?
3. Розкрийте поняття організаційної структури управління науковим проєктом.
4. Які основні типи структур управління проєктами застосовуються в науковій сфері?
5. У чому полягають переваги та недоліки функціональної структури управління науковим проєктом?
6. Охарактеризуйте особливості матричної структури управління та умови її ефективного застосування.
7. Які управлінські можливості та ризики пов'язані з проєктною структурою?
8. Які фактори впливають на вибір організаційної структури управління науковим проєктом?
9. Як рівень складності, тривалість і міждисциплінарність наукового проєкту впливають на вибір структури управління?
10. Чому неправильно обрана організаційна структура може знизити ефективність реалізації наукового проєкту?

Ситуаційні завдання до теми 3:

1. Науковий проєкт реалізується в межах університету за функціональною структурою. Кожен учасник підпорядковується завідувачу кафедри, а координатор проєкту не має повноважень щодо розподілу ресурсів. Це призводить до затримок виконання досліджень. Визначте причину проблеми та можливе управлінське рішення.

2. У матричній структурі управління наукового проєкту виконавці отримують завдання як від керівника проєкту, так і від керівників підрозділів, що призводить до конфліктів пріоритетів. Оцініть ситуацію та запропонуйте шляхи її вирішення.
3. Планується реалізація масштабного міждисциплінарного наукового проєкту за участю кількох наукових установ і бізнес-партнерів. Обґрунтуйте доцільну організаційну структуру управління проєктом.
4. Для невеликого наукового проєкту з обмеженим бюджетом було створено складну проєктну структуру з багаторівневою ієрархією управління. Проаналізуйте помилку та її наслідки.

ТЕМА 4. ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ НАУКОВИХ ПРОЄКТІВ

План

1. Система контролю дотримання параметрів проєкту
2. Внесення змін у виконання проєкту та їх комплексний аналіз
3. Впровадження завершених наукових проєктів

Контрольні питання:

1. У чому полягає сутність контролю в управлінні науковими проєктами?
2. Які завдання виконує система контролю дотримання параметрів проєкту?
3. Охарактеризуйте основні види контролю в управлінні проєктами.
4. Які параметри проєкту підлягають постійному контролю в процесі його реалізації?
5. У чому полягає взаємозв'язок між плануванням і контролем проєкту?
6. Розкрийте зміст і значення управління змінами в науковому проєкті.
7. Які зовнішні та внутрішні джерела змін можуть впливати на реалізацію проєкту?
8. У чому полягає комплексний аналіз наслідків змін у проєкті?
9. Що розуміють під впровадженням результатів науково-дослідних

робіт?

10. Які етапи та форми впровадження завершених наукових проєктів?

Ситуаційні завдання до теми 4:

1. Науково-дослідний проєкт з розробки методики оптимізації логістичних процесів перебуває на стадії поточного виконання. Під час чергового звіту керівник проєкту виявив відставання від календарного плану на 15 % та перевищення бюджету за статтею «Оплата праці» на 12 %. Причиною стало залучення додаткових виконавців для доопрацювання методики після проміжної експертної оцінки. Визначте, який вид контролю має бути застосований у цій ситуації та обґрунтуйте свій вибір. Запропонуйте управлінські рішення щодо коригування термінів і бюджету проєкту.
2. У процесі реалізації наукового проєкту з розробки екологічних стандартів для агропромислового виробництва відбулися зміни в законодавстві, що посилили вимоги до екологічних показників. Це потребує перегляду частини розрахунків і методичних рекомендацій, що вже були виконані та профінансовані. Визначте джерело змін у проєкті та охарактеризуйте його. Опишіть послідовність дій керівника проєкту в межах управління змінами. Які учасники проєкту мають бути залучені до оцінки та погодження змін?
3. Науково-дослідна організація завершила НДР зі створення нової технології обробки матеріалів. Результати показали високий техніко-економічний ефект у лабораторних умовах. Однак під час дослідно-виробничого впровадження виникла необхідність доопрацювання конструктивних рішень та коригування технічної документації. Визначте етап впровадження, на якому перебуває проєкт. Які критерії оцінки ефективності мають бути застосовані на цьому етапі?

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ ЗА ЗМІСТОВИМ МОДУЛЕМ 1:

1. Яка ключова ознака найбільш чітко відрізняє проєкт від операційної діяльності?
2. Яка з характеристик проєкту найбільше пов'язана з ризиком і невизначеністю?
3. Чому управління проєктами виокремилось у самостійну галузь менеджменту?
4. Який із параметрів не входить до так званого «потрійного обмеження» проєкту?
5. Яка особливість технічного завдання робить його найскладнішим елементом управління проєктом?
6. Яка класифікаційна ознака дозволяє віднести проєкт до наукових?
7. Яка мета Програми «Горизонт Європа» найбільше відповідає логіці управління науковими проєктами?
8. Яка фаза життєвого циклу проєкту характеризується найбільшою точністю бюджетних оцінок?
9. Чим відрізняється оцінка від контролю в управлінні проєктами?
10. Який рівень допустимих відхилень є найбільш характерним для науково-дослідних проєктів?
11. Що є першочерговим завданням менеджера на початковому етапі наукового проєкту?
12. Яка характеристика найбільш притаманна початковій стадії проєктного циклу?
13. Що передбачає визначення змісту проєкту?
14. Який принцип не належить до принципів управління науковими проєктами?
15. Планування наукового проєкту.
16. Яка функція домінує після запуску проєкту?
17. Проєктний контроль.
18. Чому план проєкту не є статичним документом?
19. Який фактор ускладнює планування через неповторність кожного проєкту?

20. До якого рівня планування належить визначення цілей і альтернатив реалізації проєкту?
21. Стратегічний план проєкту.
22. Поточний план проєкту розробляється, як правило, у розрізі:
23. Оперативний план деталізує завдання:
24. WBS у проєктному менеджменті означає:
25. Який інструмент використовується для відображення тривалості робіт у часі?
26. Основною рисою сучасного проєктного менеджменту є:
27. Інтеграція календарного планування, ресурсів і витрат означає:
28. Чому планування і контроль розглядають як єдину систему?
29. Інтеграція системи управління проєктом з управлінням персоналом.
30. Залучення виконавців до планування і контролю.
31. Система управління проєктами.
32. Яка складова не належить до інформаційної системи управління проєктами (ІСУП) за Р. Арчібальдом?
33. Чим відрізняється ІСУП від комп'ютерної системи управління проєктами?
34. Організаційна структура управління проєктом.
35. Для яких проєктів доцільно застосовувати функціональну структуру управління?
36. Основна особливість матричної структури управління.
37. Для яких проєктів найчастіше застосовується матрична структура управління?
38. Яка характеристика притаманна сильній матричній структурі?
39. Яка основна перевага проєктної структури управління?
40. Основний критерій вибору організаційної структури управління проєктом.
41. Контроль у проєктному менеджменті.
42. Основне завдання контролю виконання проєкту.
43. Який вид контролю здійснюється до початку реалізації проєкту?
44. Попередній контроль у науковому проєкті.
45. Контроль бюджету проєкту.
46. Який контроль проводиться з метою прийняття рішень на стадії завершення проєкту?

47. Допоміжні процеси контролю проєктів.
48. Інтеграція планування і контролю.
49. Яка вимога до звітності є критичною для ефективного контролю?
50. Що передбачає управління змінами в проєкті.
51. Яке джерело змін у проєкті належить до зовнішніх?
52. Комплексний аналіз змін у проєкті.
53. Впровадження завершених НДР.
54. Мета дослідно-виробничого етапу впровадження.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКОВОГО ПРОЄКТУВАННЯ

ТЕМА 5. СТРУКТУРИЗАЦІЯ НАУКОВОГО ПРОЄКТУ

План

1. Поняття структури наукового проєкту
2. Матриця розподілу відповідальності
3. Керівництво проєкту
4. Оточення проєкту
5. Життєвий цикл проєкту

Контрольні питання:

1. Розкрийте сутність поняття «структура наукового проєкту».
2. Які основні завдання структуризації проєкту?
3. У чому полягає роль декомпозиції цілей?
4. Охарактеризуйте основні моделі структуризації проєктів.
5. Поясніть відмінність підходів «зверху вниз» і «знизу вгору».
6. Що таке матриця розподілу відповідальності та яке її призначення?
7. Назвіть основних учасників наукового проєкту та їх ролі.
8. У чому полягає специфіка діяльності менеджера проєкту?
9. Охарактеризуйте внутрішнє та зовнішнє середовище проєкту.
10. Опишіть фази життєвого циклу наукового проєкту та їх результати.

Ситуаційні завдання до теми 5:

1. Науково-дослідний проєкт має складну міждисциплінарну структуру, залучено кілька установ і зовнішніх консультантів. Виникла проблема дублювання функцій і розмитості відповідальності. Який інструмент структуризації слід застосувати? Яке управлінське рішення доцільне?
2. У процесі реалізації наукового проєкту відбулися зміни в законодавстві, що потребують коригування методології дослідження. До якого середовища належить цей чинник? Які дії має вжити керівник проєкту?

3. Проєкт формально завершено, але не підготовлено підсумкову документацію та не проведено аналіз отриманих результатів. Які елементи структури життєвого циклу порушені? Які ризики це створює?

ТЕМА 6. ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ, ВИТРАТ І ПРОЄКТНОГО БЮДЖЕТУ

План

1. Джерела ресурсного забезпечення проєкту та їх вибір
2. Класифікація витрат за проєктом
3. Планування витрат і оцінка вартості проєкту
4. Поняття та порядок складання бюджету проєкту.

Контрольні питання:

1. Які види ресурсів використовуються у проєкті та як вони класифікуються?
2. У чому полягає різниця між відновлюваними та невідновлюваними ресурсами?
3. Назвіть основні етапи планування ресурсів проєкту.
4. Які способи застосовуються для узгодження календарного плану з обмеженими ресурсами?
5. За якими ознаками класифікуються витрати проєкту?
6. У чому полягає різниця між прямими та непрямими витратами?
7. Що таке кошторис проєкту та які його функції?
8. Охарактеризуйте методи оцінки вартості проєкту.
9. У чому полягає сутність бюджетування проєкту?
10. Яке значення мають резерви на непередбачені обставини та управлінський резерв у бюджеті проєкту?

Ситуаційні завдання до теми 6:

1. Проєкт зі створення навчального онлайн-курсу має чітко визначені терміни виконання. За календарним планом на етапі розробки

контенту одночасно необхідно залучити 6 викладачів-експертів. Фактично організація має у розпорядженні лише 4 фахівців відповідної кваліфікації. Дати завершення етапу змінювати не дозволяє договір із замовником. Запропонуйте можливі управлінські рішення щодо забезпечення проєкту ресурсами та обґрунтуйте найбільш доцільний варіант.

2. Підприємство планує реалізацію інноваційного виробничого проєкту загальною вартістю 20 млн грн. Власних коштів достатньо лише для покриття 30% бюджету. Керівництво розглядає можливість залучення банківського кредиту, випуску облігацій або використання лізингу для придбання обладнання. Оцініть можливі джерела фінансування та визначте оптимальну комбінацію з урахуванням ризиків, вартості капіталу та тривалості проєкту.
3. Під час реалізації будівельного проєкту фактичні витрати на матеріали перевищили заплановані на 15% через зростання ринкових цін. Бюджет проєкту вже затверджено, а резерв на непередбачені витрати обмежений. Запропонуйте можливі дії менеджера проєкту щодо коригування бюджету та контролю витрат без зниження якості кінцевого результату.

ТЕМА 7. КОНТРОЛЬ ВИКОНАННЯ НАУКОВОГО ПРОЄКТУ

План

1. Концепція управління якістю наукових проєктів
2. Управління забезпеченням якості проєкту
3. Контроль якості проєкту

Контрольні питання:

1. У чому полягає сутність концепції управління якістю проєкту?
2. Які основні принципи системного управління якістю (TQM)?
3. Назвіть і охарактеризуйте види витрат, пов'язаних із забезпеченням якості проєкту.
4. У чому різниця між забезпеченням якості та контролем якості

проєкту?

5. Які функції виконує проєкт-менеджер у сфері забезпечення якості?
6. Що включає програма забезпечення якості проєкту?
7. Які види технічної інспекції застосовуються в проєктах?
8. Чим відрізняється запобігання дефектам від перевірки результатів?
9. Назвіть основні інструменти контролю якості проєкту.
10. Яку роль відіграє аудит якості у науковому проєкті?

Ситуаційні завдання до теми 7:

1. У науковому проєкті контроль якості здійснює окремий підрозділ, який перевіряє результати лише після завершення етапів робіт. Виконавці не залучені до процесу забезпечення якості. Визначити проблему та запропонувати управлінське рішення.
2. У проєкті значно зросли витрати на ремонт і переробку результатів робіт після перевірок. Визначити тип витрат і запропонувати шляхи зменшення.
3. Результати проєкту відповідають технічним вимогам, але замовник не задоволений якістю. Пояснити причину та запропонувати рішення.

ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В НАУКОВИХ ПРОЄКТАХ

План

1. Сутність і класифікація ризиків проєктів
2. Класифікація проєктних ризиків
3. Причини виникнення ризиків

Контрольні питання:

1. У чому полягає сутність ризику в наукових проєктах?
 1. Як співвідносяться поняття «невизначеність» і «ризик»?
 2. Назвіть основні атрибути проєктного ризику.
 3. У чому відмінність між систематичними та несистематичними ризиками?
 4. Які основні класифікації проєктних ризиків застосовуються в

управлінні проєктами?

5. Охарактеризуйте внутрішні та зовнішні ризики проєкту.
6. Які втрати можуть виникати внаслідок реалізації ризиків?
7. Назвіть етапи процесу управління ризиками проєкту.
8. Які основні методи управління ризиками застосовуються в проєктах?
9. Яку роль відіграє керівник проєкту в системі управління ризиками?

Ситуаційні завдання до теми 8:

1. Науковий проєкт розрахований на 3 роки. Під час реалізації з'являються публікації міжнародних дослідницьких груп із близькою тематикою, які можуть нівелювати наукову новизну результатів. Визначити тип ризику. Запропонувати стратегію управління.
2. Проєкт фінансується виключно за рахунок одного міжнародного гранту. Існує ризик дострокового припинення фінансування через зміну пріоритетів донорів. Оцінити ризик і запропонувати комплекс заходів реагування.
3. У процесі реалізації проєкту виникають сумніви щодо етичності використаних даних. Формально методика не порушує нормативів, але існує ризик негативної реакції наукової спільноти. Визначити тип ризику та запропонувати управлінське рішення.

ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В НАУКОВИХ ПРОЄКТАХ.

План

1. Поняття якості в контексті проєктного менеджменту Якість
2. Система управління якістю проєкту
3. Сутність управління якістю проєктів та способи забезпечення якості проєкту

Контрольні питання:

1. Дайте визначення якості у контексті наукового проєкту.
2. Назвіть чотири ключові аспекти якості проєкту у вітчизняній практиці.
3. У чому полягає основна відмінність підходів до якості проєкту у

зарубіжній та вітчизняній практиці?

4. Які елементи системи управління якістю проєкту ви знаєте?
5. Що передбачає планування якості?
6. Які документи використовують для опису продукту проєкту?
7. В чому полягає роль політики якості в проєкті?
8. Що таке аудит якості і які його види?
9. Наведіть приклади методів контролю якості проєкту.
10. Як організаційне забезпечення впливає на ефективність управління якістю проєкту?

Ситуаційні завдання до теми 9:

1. Команда проєкту розробляє наукову програму. Проміжна перевірка показала, що продукт частково відповідає технічним вимогам, але не задовольняє очікування замовника щодо функціональності. Визначити основний аспект якості, що порушено. Визначити метод управління якістю. Запропонувати конкретні дії команди проєкту.
2. Під час виконання наукового проєкту виявлено, що обладнання та матеріали низької якості впливають на достовірність експериментів. Визначити тип проблеми якості. Запропонувати рішення та запобіжні заходи.
3. Команда проєкту вела документацію та контроль процесів фрагментарно. В результаті проєкт виконується із відхиленнями від плану, частина тестів не проведена. Який аспект управління якістю порушено? Які методи можна застосувати для виправлення ситуації?

ТЕМА 10. МІЖНАРОДНЕ НАУКОВО-ТЕХНІЧНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ПРОЄКТІВ ТА ПРОГРАМ

План

1. Міжнародне науково-технічне співробітництво, як фактор інноваційного розвитку
2. Міжнародне науково-технічне співробітництво в межах ЄС

Контрольні питання:

1. Що таке міжнародне науково-технічне співробітництво і чому воно важливе для інноваційного розвитку України?
2. Які національні програми та пріоритети визначають інноваційний розвиток України?
3. Назвіть ключові цілі участі України у програмах ЄС («Горизонт 2020», «Горизонт Європа»).
4. Які принципи фінансування спільних міжнародних досліджень у ЄС?
5. Як ЄС забезпечує відкритий доступ до результатів проєктів?
6. Що таке європейський науковий простір (ЄНП) і які його завдання?
7. Які переваги міжнародного співробітництва для українських університетів та наукових установ?
8. Назвіть основні цільові регіони ЄС у сфері міжнародних науково-технічних проєктів.
9. Як програми ЄС стимулюють мобільність науковців і попереджають «витік мозків»?
10. У чому полягає стратегічне значення інтеграції науково-технічного потенціалу України у європейську інноваційну систему?

Ситуаційні завдання до теми 10:

1. Науковець з університету планує подати проєкт на розробку нових біотехнологій. Він має можливість вибрати між національною програмою фінансування і програмою «Горизонт Європа». Які фактори слід врахувати для вибору міжнародної програми?
2. Український дослідницький центр уклав контракт у рамках рамкової програми. Через нестачу кадрового ресурсу, частина завдань не виконується. Які заходи можуть забезпечити ефективність виконання проєкту?
3. Результати наукового дослідження за проєктом ЄС успішно завершені. Частина результатів може бути комерціалізована, частина – базова наука. Як забезпечити виконання правил ЄС щодо поширення результатів?

ТЕМА 11. ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

План

1. Наукові колективи як особливі структури в науці
2. Формування команди проєкту
3. Принципи створення та роботи команди наукового проєкту

Контрольні питання:

1. Дайте визначення наукового колективу та його ролі у наукових дослідженнях.
 1. Які відмінності між науковим результатом та науково-прикладним результатом?
 2. Назвіть основні принципи формування наукового колективу.
 3. Що таке принцип гетерогенності та як він впливає на ефективність команди?
 4. В чому полягає соціально-психологічний клімат проєктної команди?
 5. Які заходи використовуються при підборі персоналу для проєктної команди?
 6. Перерахуйте ключові характеристики ефективної проєктної групи.
 7. Що таке принцип «права на помилку» і чому він важливий для наукових досліджень?
 8. Яка роль керівника наукової установи та проєкт-менеджера у формуванні команди?
 9. Як забезпечити поєднання формальної та неформальної системи відносин у команді?

Ситуаційні завдання до теми 11:

1. Проєкт-менеджер сформував команду з 8 людей для розробки нового приладу. Через два тижні виникли конфлікти між членами команди, які мали різні підходи до виконання завдань. Результати роботи були несумісні і проєкт ризикує затриматися. Які дії менеджер має зробити для усунення проблеми і покращення командної роботи?
2. Потрібно створити команду для науково-прикладного проєкту. Керівник

має обмежений бюджет і різні кандидати мають різну кваліфікацію, досвід і здатність до інновацій. Як правильно сформувати команду, щоб забезпечити ефективність проєкту?

3. Члени проєктної команди виконують завдання формально, без ентузіазму, і подають мало інноваційних ідей. Як керівник може стимулювати наукову творчість команди?

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ ЗА ЗМІСТОВИМ МОДУЛЕМ 2:

1. Структура наукового проєкту.
2. Структурування проєкту.
3. Основна мета декомпозиції цілей проєкту.
4. Яка структура поєднує процес, продукт і організацію в єдину модель?
5. Дерево цілей.
6. Матриця розподілу відповідальності.
7. Який підхід до структуризації передбачає узагальнення окремих робіт?
8. Що належить до внутрішнього середовища проєкту?
9. Хто є головним відповідальним за досягнення результатів проєкту?
10. Повноваження менеджера проєкту.
11. Основна ознака команди проєкту.
12. Яка фаза життєвого циклу характеризується вибором проєкту?
13. Базовий план проєкту.
14. Який етап міжнародного інвестиційного циклу є найбільш ризиковим?
15. Завершення фази проєкту.
16. Яка ситуація найточніше свідчить про необхідність перепланування ресурсів проєкту?
17. Який підхід до планування ресурсів є найбільш доцільним, якщо ключовий ресурс є жорстко лімітованим і не може бути замінений?
18. Використання методу оцінки вартості «згори донизу».
19. Який тип контракту доцільніше застосувати за умов високої невизначеності обсягу робіт?

20. Параметрична оцінка вартості проєкту.
21. Бюджетний контроль.
22. Помилки у бюджетуванні проєкту.
23. Які документи є основою для формування бюджету проєкту?
24. Який підхід до фінансування проєкту дозволяє зменшити фінансові ризики шляхом їх розподілу між різними джерелами?
25. Який принцип є базовим у концепції управління якістю проєкту?
26. Відповідальність за якість проєкту, відповідно до TQM.
27. Який вид витрат на якість спрямований на недопущення дефектів?
28. Основна відмінність системного управління якістю від традиційного підходу Забезпечення якості проєкту.
29. Контроль якості проєкту.
30. Відповідальність за якість проєкту.
31. Технічна інспекція проєкту.
32. Контрольні карти
33. Аудит якості проєкту.
34. Діаграма Парето.
35. Різниця між запобіганням і перевіркою.
36. Контроль якості проєкту.
37. Ризик у науковому проєкті.
38. Який показник доцільно використати для ранжування ризиків у проєкті?
39. Зміна правил доступу до міжнародних грантових програм.
40. Який ризик найменш піддається управлінському впливу в межах проєкту?
41. Ризик втрати наукової новизни результатів проєкту.
42. Активне управління ризиком.
43. Який метод управління ризиком є найбільш ефективним для ризиків з низькою ймовірністю та високими наслідками?
44. Якісний аналіз ризиків у проєкті.
45. Кількісний аналіз ризиків.

46. Ризик, що виникає внаслідок залежності проєкту від ключового виконавця.
47. Моніторинг ризиків у науковому проєкті.
48. Якість продукту наукового проєкту.
49. Планування якості проєкту.
50. В чому різниця між «стандартом» та «нормою» у сфері якості?
51. Який показник визначає ефективність заходів для покращення якості проєкту?
52. Графіки контролю та діаграми Парето для аналізу дефектів.
53. Що є головним принципом сучасного управління якістю?
54. Відповідність продукту стандартам ISO та специфікації замовника.
55. Аудит якості проєкту.
56. Організаційне забезпечення управління якістю.
57. Контроль якості проєкту.
58. Який інструмент дозволяє виявити основні причини дефектів та їх частоту?
59. Основний інструмент інноваційного розвитку України.
60. Який тип економічного розвитку поступово стає визначальним для України та інших розвинених країн?
61. Міжнародне науково-технічне співробітництво України з ЄС.
62. Яка основна мета участі України у програмах «Горизонт Європа»?
63. Який принцип фінансування міжнародних проєктів ЄС встановлений для спільних досліджень?
64. Умови участі проєктів у фінансуванні ЄС.
65. Який документ визначає загальну стратегію науки та інновацій в ЄС з 2000 року?
66. Головна мета Європейської ради з досліджень.
67. Основні регіони участі міжнародного співробітництва ЄС.
68. Підтримка мобільності вчених у ЄС.
69. Що є ключовим результатом інтеграції науково-технічного потенціалу України у європейський простір?
70. Участь України у «Горизонт Європа».

- 71.Пріоритетні напрями розвитку науки України.
- 72.Який фактор є ключовим при формуванні ефективної науково-проектної команди?
- 73.Принцип гетерогенності.
- 74.Основна функція принципу перманентного інформування.
- 75.Принцип «права на помилку».
- 76.Який метод підбору персоналу до проектної команди найдоцільніший для керівників та менеджерів проекту?
- 77.Що характеризує принцип сумісності у проектній команді?
- 78.Принцип оптимальності кількісного і якісного складу.
- 79.Соціально-психологічний клімат команди.
- 80.Що є основною інтегруючою силою для проектної команди?
- 81.Який принцип забезпечує безперервну роботу наукового колективу?
- 82.Стимулювання наукової творчості?
- 83.Ключова складність при формуванні команди нового проекту.
- 84.Принцип наукової рівності.
- 85.Який принцип відображає необхідність врахування відношення членів команди до нововведень?

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ І РЕФЕРАТІВ:

1. Управління науковими проектами як інструмент реалізації інноваційної стратегії держави.
2. Система управління науковими проектами у закладах вищої освіти та наукових установах.
3. Особливості життєвого циклу наукового проекту в порівнянні з бізнес-проектами.
4. Проектний підхід у реалізації державних науково-технічних програм.
5. Стратегічне планування наукових проектів у контексті європейської інтеграції України.
6. Управління портфелем наукових проектів: принципи, методи, інструменти.
7. Оцінювання ефективності та результативності наукових проектів.

8. Управління ризиками у науково-дослідних та інноваційних проєктах.
9. Фінансове забезпечення наукових проєктів: джерела, моделі, обмеження.
10. Управління людськими ресурсами в наукових проєктах: формування та мотивація команд.
11. Роль керівника наукового проєкту в умовах високої невизначеності результатів.
12. Управління знаннями в межах наукових і науково-технічних проєктів.
13. Інтелектуальна власність у наукових проєктах: управлінські та правові аспекти.
14. Комерціалізація результатів наукових досліджень у межах проєктного підходу.
15. Моніторинг і контроль виконання наукових проєктів: показники та індикатори.
16. Управління якістю результатів наукових досліджень у проєктній діяльності.
17. Цифрові інструменти управління науковими проєктами.
18. Міжнародні наукові проєкти: особливості управління та координації партнерств.
19. Управління міжкультурною взаємодією в міжнародних наукових проєктах.
20. Грантові програми як форма фінансування наукових проєктів: управлінський аспект.
21. Управління змінами в наукових проєктах у процесі їх реалізації.
22. Етичні аспекти управління науковими проєктами та академічна доброчесність.
23. Наукові проєкти як інструмент розвитку людського капіталу та наукових шкіл.
24. Роль наукових проєктів у формуванні національної інноваційної системи.
25. Інституційне середовище управління науковими проєктами в Україні та ЄС: порівняльний аналіз..

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНЬ

1. Проєкт та специфіка проєктної діяльності.
2. Види наукових проєктів.

3. Система управління науковими проєктами.
4. Цілі та принципи управління науковими проєктами.
5. Функції управління проєктами.
6. Структура, оточення та учасники проєкту.
7. Життєвий цикл проєкту за підходами міжнародних інвесторів.
8. Проєкти економічного, технічного і соціального розвитку України, які підтримуються міжнародними фінансовими організаціями.
9. Формування інвестиційного задуму проєкту.
10. Оцінка життєздатності проєкту
11. Сутність техніко-економічного обґрунтування проєкту.
12. Аналіз проєкту на основі комплексної експертизи.
13. Основні концепції, які визначають економічну цінність проєкту.
14. Наукові аспекти проєктного аналізу відповідно до галузевої спрямованості.
15. Критерії оцінки проєктної ефективності наукових проєктів різної галузевої спрямованості.
16. Перспективи міжнародної інтеграції проєктів за напрямками наукових досліджень.
17. Поняття проєктної організаційної структури.
18. Критерії вибору організаційної структури наукового проєкту.
19. Типи організаційної структури наукового проєкту.
20. Визначення функціональних обов'язків учасників проєкту відповідно до галузевої спрямованості.
21. Управління науковими проєктами з використання зовнішньої організаційної структури проєкту.
22. Юридичне оформлення наукових проєктів за напрямками діяльності.
23. Розподіл відповідальності в наукових проєктах.
24. Планування реалізації проєкту відповідно до галузевої спрямованості.
25. Цілі, призначення та види планів.
26. Фінансове планування за проєктом.
27. Система контролю дотримання параметрів проєкту відповідно до галузевої спрямованості. Розробка проєктно-кошторисної документації та контроль за нею з урахуванням специфіки виробничого напрямку.

28. Вибір і завдання проєктних фірм.
29. Стратегії фінансування наукового проєкту.
30. Визначення структури проєкту на етапі планування.
31. Формування компонентів структуризації наукового проєкту відповідно до галузевої спрямованості.
32. Управління окремими компонентами проєкту.
33. Завдання структуризації проєкту.
34. Послідовність здійснення структуризації.
35. Визначення структури проєкту на етапі планування.
36. Сіткове планування наукового проєкту.
37. Матеріально- технічна підготовка проєкту.
38. Категорії витрат проєкту відповідно до галузевої спрямованості.
39. Порядок планування витрат за проєктом з урахуванням виробничого напрямку.
40. Розробка бюджету проєкту.
41. Формування джерел фінансування проєкту за напрямками наукових досліджень.
42. Взаємозв'язок та взаємовплив складових частин процесу реалізації проєкту.
43. Можливості внесення змін до проєктного бюджету.
44. Оптимізація недостатньої кількості ресурсів.
45. Контроль як основа управління проєктною діяльністю.
46. Види контролю виконання проєкту.
47. Технологія оцінки проєктної діяльності.
48. Звітність у системі контролю відповідно до галузевої спрямованості.
49. Регулювання процесу реалізації проєкту.
50. Співставлення результатів виконання і намірів інвестора.
51. Причини внесення змін та оцінка наслідків.
52. Проєктні ризики та їх класифікація.
53. Принципи управління проєктними ризиками.
54. Оцінка ймовірності ризикованої події.
55. Можливості зниження та протидії ризикам.
56. Концепція управління якістю проєктів.

57. Міжнародні норми і стандарти якості.
58. Управління забезпеченням якості проєкту.
59. Витрати на забезпечення якості наукового проєкту відповідно до галузевої спрямованості.
60. Забезпечення та контроль якості проєкту.
61. План управління якістю проєкту.
62. Сучасна політика Європейського Союзу у сфері розвитку наукових проєктів
63. Міжнародне науково-технічне співробітництво.
64. Перспективи венчурного фінансування наукових проєктів в Україні від міжнародних інвесторів.
65. Мета створення проєктної команди і завдання проєкт-менеджера відповідно до галузевої спрямованості.
66. Етапи формування проєктної групи.
67. Координаційна група проєкту.
68. Управління персоналом проєктної команди.
69. Лідерство і мотивація в команді.
70. Розвиток команди з урахуванням спеціалізації проєкту.

ФОРМИ КОНТРОЛЬНИХ ЗАХОДІВ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ (ПОТОЧНИЙ, СЕМЕСТРОВИЙ, ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ)

Оцінювання результатів навчання здійснюється на принципах: об'єктивності, систематичності та системності, плановості, єдності вимог, відкритості, прозорості, економічності, доступності та зрозумілості методики оцінювання, урахування індивідуальних можливостей здобувачів освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення навчальних занять і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачів освіти навчального матеріалу. Форма проведення поточного контролю визначаються з урахуванням змісту накопичувальної системи оцінювання.

У межах поточного контролю здобувач вищої освіти може набрати 60 балів, форма семестрового контролю – екзамен. На семестровий контроль у формі екзамену відводиться 40 балів.

Сума балів за поточний контроль складається із балів, отриманих за результатами навчання під час семінарських/практичних занять, модульних контрольних та самостійної роботи здобувача вищої освіти.

У межах поточного контролю здобувач вищої освіти може набрати 60 балів.

Семестровий контроль з дисципліни проводиться у формі екзамену в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом здобувача.

Теми змістових модулів													Поточний контроль	Екзамен	Підсумкова оцінка
Змістовий модуль 1 (26 балів)					Змістовий модуль 2 (34 балів)								60	40	100
T1	T2	T3	T4	МК1	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	МК2			
5	5	5	5	6	4	4	4	4	4	4	4	6			
T1, T2 - теми змістових модулів; МК1,2.....модульні контрольні															

Критерії оцінювання знань на семінарських (практичних) заняттях

Самостійна робота оцінюється під час семінарських (практичних) занять* або під час написання МК.

Критерії оцінювання (змістовий модуль 1)

Високий рівень 5 балів	Здобувач володіє не лише базовими знаннями, а й розуміє взаємозв'язки між різними темами, може аналізувати, синтезувати та оцінювати інформацію. Усі аудиторні завдання виконані бездоганно, без помилок. Здобувач здатен застосовувати знання у нестандартних ситуаціях, знаходити та презентувати власні рішення.
Достатній рівень 4 бали	Здобувач демонструє хороше засвоєння матеріалу, але з деякими незначними недоліками. Добре засвоїв основний матеріал, проте його знання можуть бути недостатньо глибокими. Можливі незначні неточності в термінології або формулюваннях.
Середній рівень 3 бали	На цьому рівні здобувач володіє матеріалом на мінімально достатньому рівні. Його знання є базовими, без глибини. Засвоїв лише основні поняття і факти. Матеріал є фрагментарним, а розуміння – поверховим. Практичні завдання виконані лише частково або з суттєвими помилками. Здобувач відчуває труднощі з практичним застосуванням знань.
Низький рівень 2-1 бал	Здобувач володіє лише окремими елементами матеріалу. Його відповіді є неповними та неточними. Завдання виконані не повністю або не виконані взагалі. Відсутні практичні уміння.
Незадовільний рівень 0 балів	На цьому рівні здобувач не засвоїв матеріал і не виконав жодних вимог освітнього компонента. Відсутність будь-яких знань із дисципліни. Здобувач не може назвати основні поняття чи терміни. Всі завдання, включно з практичними не виконані.

Критерії оцінювання (змістовий модуль 2)

Високий рівень 4 балів	Здобувач володіє не лише базовими знаннями, а й розуміє взаємозв'язки між різними темами, може аналізувати, синтезувати та оцінювати інформацію. Усі аудиторні завдання виконані бездоганно, без помилок. Здобувач здатен застосовувати знання у нестандартних ситуаціях, знаходити та презентувати власні рішення.
Достатній рівень 3 бали	Здобувач демонструє хороше засвоєння матеріалу, але з деякими незначними недоліками. Добре засвоїв основний матеріал, проте його знання можуть бути недостатньо глибокими. Можливі

	незначні неточності в термінології або формулюваннях.
Середній рівень 2 бали	На цьому рівні здобувач володіє матеріалом на мінімально достатньому рівні. Його знання є базовими, без глибини. Засвоїв лише основні поняття і факти. Матеріал є фрагментарним, а розуміння – поверховим. Практичні завдання виконані лише частково або з суттєвими помилками. Здобувач відчуває труднощі з практичним застосуванням знань.
Низький рівень 1 бал	Здобувач володіє лише окремими елементами матеріалу. Його відповіді є неповними та неточними. Завдання виконані не повністю або не виконані взагалі. Відсутні практичні уміння.
Незадовільний рівень 0 балів	На цьому рівні здобувач не засвоїв матеріал і не виконав жодних вимог освітнього компонента. Відсутність будь-яких знань із дисципліни. Здобувач не може назвати основні поняття чи терміни. Всі завдання, включно з практичними не виконані.

Критерії оцінювання МКР

Високий рівень 5-6 балів	Усі завдання виконано якісно, з використанням додаткових джерел та творчим підходом. У роботах присутні власні висновки та аргументована позиція.
Достатній рівень 4 бали	Робота виконана в основному правильно, що свідчить про належний рівень засвоєння матеріалу. Окремі неточності не впливають суттєво на загальний результат, однак вимагають подальшого доопрацювання.
Середній рівень 3 бали	Робота виконана частково, із запізненням або неточностями. У ній відсутній аналіз, лише констатація фактів.
Низький рівень 2-1 бал	Робота не виконана або формальна.
Незадовільний рівень 0 балів	Робота не виконана взагалі.

Критерії оцінювання екзамену

На семестровий контроль у формі екзамену виділяється 40 балів.

Відмінно 36-40 балів	Здобувач вищої освіти виявляє глибокі фундаментальні теоретичні знання, повно викладає вивчений матеріал, виявляє розуміння предмета висловлювання, розуміє можливість різних тлумачень однієї і тієї ж проблеми, вміє оцінювати аргументи для її доведення, формулює своє бачення проблеми, виявляє розуміння матеріалу, може обґрунтовувати свої судження, застосовувати знання на практиці у нестандартних ситуаціях, наводити необхідні приклади, викладає матеріал логічно, послідовно.
Добре 30-35 балів	Якщо відповідь здобувача вищої освіти відповідає тим самим вимогам, що і для оцінки «відмінно», але при цьому він допускає 1-2 помилки, які й сам виправляє або 1-2 недоліки в послідовності викладу матеріалу. Здобувач вищої освіти вміє наводити власні приклади на підтвердження нових думок, може застосовувати вивчений матеріал у стандартних та дещо змінених ситуаціях.
Задовільно 24-29 балів	Якщо здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень предмета, але викладає матеріал неповно і допускає неточності у визначенні понять; не вміє досить глибоко і доказово обґрунтовувати свої судження і наводити приклади; не в змозі захистити проєкт побудови системи роботи з певних тем дисципліни; викладає матеріал непослідовно.
Незадовільно 1-23 бали	Якщо здобувач вищої освіти виявляє незнання більшої частини вивченого матеріалу, не володіє методичним апаратом, допускає помилки у формулюванні понять, які спотворюють їх зміст, не вміє самостійно побудувати систему вивчення певних тем, хаотично і невпевнено викладає матеріал.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни обчислюється шляхом додавання набраних здобувачем вищої освіти балів з поточного та семестрового контролю (якщо форма семестрового контролю – екзамен). Підсумкова оцінка виставляється у відомості обліку успішності, індивідуальному навчальному плані.

Оцінювання результатів навчання здобувачів освіти здійснюється за 100- бальною шкалою. Відповідність семестрової рейтингової оцінки в балах оцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка	Оцінка за шкалою ECTS
	Екзамен	Залік		Пояснення
90-100	Відмінно	Зараховано	A	Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82 – 89	Добре		B	Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками)
75 – 81			C	Добре (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67 – 74			Задовільно	D
60 – 66	E			Достатньо (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35 – 59	Незадовільно	Не зараховано	FX	Незадовільно (з можливістю повторного складання)
1 – 34			F	Незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)

Національні оцінки «Відмінно», «Добре», «Задовільно», «Зараховано» та оцінки ECTS «A», «B», «C», «D», «E» проставляються екзаменаторами у відомість обліку успішності та залікову книжку здобувача (індивідуальний навчальний план). Національні оцінки «Незадовільно», «Не зараховано» та оцінки ECTS «FX», «F» заносяться лише у відомість обліку успішності.

Критерієм успішного проходження здобувачем вищої освіти оцінювання результатів навчання є досягнення ним мінімального порогового рівня оцінок за кожним запланованим результатом навчання освітнього компоненту та мінімального порогового рівня оцінки за освітнім компонентом загалом, яких складає 60 % від максимально можливої кількості балів.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Керівництво з управління проєктами розвитку: інтерактивний навчальний посібник / колектив авторів; за заг. ред. І.Є. Цепенди, С.О. Кропельницької. Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2021. 352 с.
1. Проєктне фінансування: Підручник / Т.В. Майорова, О.О. Ляхова. К.: КНЕУ, 2021. 761 с.
2. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проєктами: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 208 с.
3. Управління науковими проєктами : навч. посіб. / кол. авт. Дніпро : Дніпров. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 124 с.
4. Якименко І., Штефан Є., Лук'янихін В. Управління науковими проєктами: навчальний посібник. К. : НУХТ, 2022. 139 с.
5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) 7th Edition, PMI, 2021. 250 p.
6. Stubbs, C. W. Going Big: A Scientist's Guide to Large Projects and Collaborations (2024). Видавництво: MIT Press. Джерело: <https://direct.mit.edu/books/oa-monograph/5750/Going-BigA-Scientist-s-Guide-to-Large-Projects-and>
7. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2024 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. К.: УкрІНТЕІ, 2024. 115 с.
8. Про затвердження Порядку державної реєстрації та обліку відкритих науково- дослідних, дослідно-конструкторських робіт і дисертацій. Наказ МОН від 27.10.2008 № 977 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0640-22#Text>
9. Тарасенко, Н.. «Програма ЄС «Горизонт Європа»: нові можливості для науковців» *Шляхи розвитку української науки: суспільний дискурс* (3): 2021. С. 38-51.
10. EACEA (2021). Erasmus+ Programme Application Form: Administrative Forms (Part A), Technical Description (Part B), (ERASMUS Jean Monnet LS Type I and II). URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/erasmus/temp-form/af/af_erasmus-ls-jmo_en.pdf
11. Erasmus+ Programme Guide Version 2 20/01/2025 (2025). URL:

https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2025-01/erasmus-programme-guide-v2.2025_en.pdf

12. Horizon Europe Programme Guide Version 5.1. 15/09/2025 (2025). URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/guidance/programme-guide_horizon_en.pdf

13. Волощук Ю.О., Волощук В.Р., Савчук О.В., Федорук У.В. (2021). Удосконалення організаційно-економічного механізму менеджменту інноваційного розвитку агропромислових підприємств. *Інноваційна економіка*. № 7-8 (89), С. 89-95. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.7-8.12>.

14. Voloshchuk V., Voloshchuk Yu., Khakhula, B., Karnaushenko, A., Varchenko, O. (2022). Investment determinant of the sustainability of innovative technologies of energy supply in the agro-food system of Ukraine. *Rivista di studi sulla sostenibilità*, Milano: Franco Angeli. XII, Issue 2, pp. 373–395. DOI: 10.3280/RISS2022-002021. <http://digital.casalini.it/10.3280/RISS2022-002021>.

15. Волощук К., Волощук В. Розвиток екосистеми аграрного підприємництва в умовах війни та в контексті євроінтеграції. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2025. №1 [101]. С. 171-180 DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.20>

16. Волощук Ю., Волощук В. Стратегічні орієнтири відбудови України в контексті Нового Європейського Баухаусу: безперервність розвитку науки та інноваційних екосистем. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2025. № 2 [102].

17. Управління науковими проєктами: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, спеціальність D3 Менеджмент. Укл. Волощук В.Р., ЗВО «ПДУ». 2025. 108 с.

18. Управління науковими проєктами: методичні рекомендації для самостійної роботи для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, спеціальність D3 Менеджмент. Укл. Волощук В.Р., ЗВО «ПДУ». 2025. 40 с.

19. Horizon Europe Work Programme 2025 – General Introduction. Brussels : European Commission, 2025. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/wp-call/2025/wp-1-general-introduction_horizon-2025_en.pdf

20. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. *ResearchUA*.

URL: <http://research.nbuu.gov.ua/node/65>

21. Національний фонд досліджень України. Джерело: <https://nrfu.org.ua>

22. Європейська Комісія. PM Project Management Methodology. URL: https://pm2.europa.eu/index_en

23. International Journal of Project Management URL: <https://www.journals.elsevier.com/international-journal-of-project-management>

24. OpenAIRE- Open Access Infrastructure for Research in Europe URL: <https://www.openaire.eu>

25. Програма академічних обмінів імені Фулбрайта уряду США URL: <https://fulbright.org.ua>

26. Програма академічних обмінів уряду Німеччини DAAD URL: <https://www.daad-ukraine.org>

27. Міністерство освіти і науки України URL: <https://mon.gov.ua>

28. Національний фонд досліджень України URL: <https://nrfu.org.ua>

29. Електронний навчальний курс дисципліни «Управління науковими проектами». Укл. Волощук В.Р. URL: <http://pdatu.net.ua/course/view.php?id=3313>



30. Освітньо-наукова програма «Менеджмент» третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент» <https://pdatu.edu.ua/images/navchalna-robota/opp/opp25/phd/D3onp2025-2026.pdf?v=01>



Навчальне видання

Волощук В.Р.

Методичні рекомендації

для самостійної роботи з дисципліни «Управління науковими проєктами» для
здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
спеціальності ДЗ «Менеджмент»

Підписано до друку _____. 2025 р.

Формат 60x90/16 Ризографія. Авт. арк. 1,67

Обл.-вид. арк. _____ Наклад _____ прим. Зам. _____.

Підготовлено до друку та видруковано
у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет»
32300, Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12

