

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

(найвищий центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки)

**Національний університет «Запорізька політехніка»**

(головне найменування закладу вищої освіти)

**Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

(найменування кафедри, яка викладає за спеціальністю)



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В. Савченко ФБАД

Віра САВЧЕНКО

08 2022 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА**

	<b>ОК 10 Управління проектами</b>
спеціальність	- 073 «Менеджмент»
освітня програма	- Управління проектами
факультет	- Будівництва, архітектури та дизайну
мова навчання	- державна


2022 рік


Робоча програма «Управління проектами» для підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2022. 21 с.

Розробник: д. держ. упр., професор Левченко Н.М.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Протокол від « 25 » 06 2022 року № 12

Гарант освітньої програми «Управління проектами»  
« 25 » 06 2022 року  (Н.М. Левченко)  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри ПТБД  (Тхаченко А.М.)  
(підпис) (прізвище та ініціали)  
« 25 » 06 2022 року

Схвалено навчально-методичною комісією факультету будівництва, архітектури та дизайну

Протокол від « 30 » 08 2022 року № 6

« 30 » 08 2022 року Голова  (В.О. Савченко)  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 5	Галузь знань: <u>07 «Управління та адміністрування»</u>	Вибіркова	
Модулів - 2	Спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>  Освітньо-професійна програма: <u>Управління проектами</u>	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів - 2		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання _____		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин - 150		2	2
		<b>Лекції</b>	
	30 год.	6 год.	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних: 3 год.; самостійна робота: 7 год.	Освітній ступінь: магістр	<b>Практичні</b>	
		15 год.	2 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		-	-
		<b>Самостійна робота</b>	
		105 год.	142 год.
		<b>Індивідуальні завдання -</b>	
Вид контролю: екзамен			

*Примітка.*

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

для денної форми навчання -1:3;

для заочної форми навчання - 1:18.

## 2. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета** - засвоєння здобувачами вищої освіти теоретичних основ та здобуття практичних навичок щодо застосування інструментарію розробки та реалізації проектів суб'єктів господарювання та прийняття виважених і обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства і посилення його конкурентоспроможності

### **Завдання:**

- ознайомлення із загальною характеристикою та основами проектного менеджменту;
- ознайомлення з методами управління проектами;
- ознайомлення з видами організаційних структур проектного менеджменту;
- ознайомлення з процесом планування проектних дій та змісту проекту;
- ознайомлення з порядком структуризації проекту;
- ознайомлення з методикою управління часом та набуття навиків з планування строків реалізації проекту;
- ознайомлення з методикою управління вартістю проекту та набуття навиків з бюджетування проекту;
- ознайомлення з методикою управління персоналом проекту та набуття навиків з планування організації діяльності проектною командою;
- ознайомлення з методикою управління якістю в проектах та набуття навиків з планування процесів управління якістю;
- ознайомлення з методикою управління проектними комунікаціями та набуття навиків з планування комунікацій проекту;
- ознайомлення з методикою управління ризиками проекту та набуття навиків з планування заходів з упередження виникнення ризиків чи їх мінімізації;
- ознайомлення з методикою моніторингу і контролю реалізації проекту та набуття навиків їх здійснення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни відповідно до освітньої програми здобувач вищої освіти має набути таких компетентностей:

### **інтегральної:**

здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог

### **загальних:**

- ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій
- ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

### **спеціальних:**

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного само менеджменту

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК11. Здатність до управління проектами, генерування креативних ідей щодо економічного зростання, соціальної справедливості, ощадливого споживання ресурсів та збереження довкілля

Очікувані **програмні результати навчання**:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 14. Генерувати креативні ідеї щодо успішної реалізації проектів, економічного зростання, соціальної справедливості, ощадливого споживання ресурсів та збереження довкілля

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Змістовий модуль 1**

#### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

##### **Тема 1. Концепція та загальні засади управління проектами**

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни. Дефініція поняття проекту. Основні риси проекту та специфіка проектної діяльності. Види проектів, їх характеристика. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у менеджменті. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Генезис формування проектного менеджменту як сучасної синтетичної галузі знань. Міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації. Життєвий цикл проекту: поняття, етапи, характеристика та результати. Початок та закінчення життєвого циклу проекту. Оточення та учасники проектів.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

##### **Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту**

Розробка концепції проекту: ініціація проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей і задач проекту, передпроектні дослідження перспектив виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, стейкхолдер-аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, операційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз. Прогнозування ефективності проекту. Методи визначення ефективності проектів та вибору альтернативних рішень. Статичні та динамічні методи. Дисконтування та нарощення.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

### **Тема 3. Організаційні структури проекту і його зовнішнє оточення**

Загальні принципи побудови організаційних структур проектного менеджменту. Організаційні структури проекту і його зовнішнє оточення. Сучасні методи та засоби організаційного моделювання проектів. Види організаційних структур залежно від системи взаємовідносин учасників проекту. Функції організаційної структури. Різновиди організаційних структур від характеру впливу зовнішнього середовища

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

### **Тема 4. Планування проекту**

Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання. Мета і функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт. Організація планування. Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багаторівневе та багатостадійне планування. Методологія «витратичас-ресурси (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE). Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, сіткове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування та прийняття рішень. Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика та значення. Підсистеми робочої структури: кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проекту.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

### **Тема 5. Структуризація проекту.**

Структуризація проекту як складова управління проектами. Сучасні напрямки структуризації проекту. Підходи до структуризації проекту, зокрема: побудова структури проекту на основі структури продукту; на основі життєвого циклу; на основі мети і завдань; на основі структури виконавців. Ієрархічна структура робіт проекту. Створення ієрархічної структури робіт (WBS): потреба у WBS, підходи до побудови WBS, визначення ієрархічних рівнів, створення WBS. Прийняття оптимальних рішень щодо вибору організаційної структури для виконання проекту в умовах невизначеності вихідної інформації.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

## **Змістовий модуль 2 ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **Тема 6. Управління часом**

Планування строків здійснення проекту. Характеристика процесів планування часу. Постановка завдання календарного планування. Процеси визначення переліку робіт та їхніх параметрів. Завдання послідовності робіт (технологічні зв'язки між роботами проекту).

Сіткове планування. Визначення зв'язків робіт і побудова сіткового графіка. Процеси оцінювання тривалостей робіт проекту. Аналіз критичного шляху. Визначення тривалості проекту при невизначеному часу виконання операцій. Основні методи розрахунку параметрів сіткових моделей, зокрема: табличний, матричний, секторний, дробовий методи.

Календарне планування. Розрахунок розкладу робіт проекту. Побудова календарного плану проекту. Типові помилки планування і їхні результати. Оптимізація календарного плану. Побудова графіка Ганта. Суть планування за графіком Ганта. Відображення індивідуальних графіків виконавців проекту.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]  
інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 7. Управління вартістю проекту**

Управління вартістю. Характеристика процесів планування вартості. Оцінювання вартості проекту. Структура вартості проекту. Побудова базового графіка вартості. Види витрат за проектом, зокрема: інвестиційні, операційні, фінансові витрати. Доходи від реалізації продукції проекту та чистий прибуток, а також – джерела фінансування проекту.

Управління ресурсами. Планування потреби в ресурсах проекту (формування вимог до ресурсів проекту, види ресурсів); призначення ресурсів роботам проекту (ресурсні профілі, матриця відповідальних); оптимізація ресурсів. Розподіл ресурсів. Процеси оцінювання ресурсів робіт. Побудова ресурсних гістограм.

Бюджетування проекту. Розробка бюджету проекту. Аналіз можливості реалізації проекту і оптимізація плану проекту. Фінансування за рахунок випуску акцій. Довгострокове боргове фінансування. Інші джерела фінансування проектів. Склад кошторисних витрат, зокрема: прямі витрати на оплату праці, на експлуатацію машин, на матеріали, накладні витрати, кошторисний прибуток.

**Література:** основна [1–11]  
додаткова [1-5]  
інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 8. Управління персоналом проекту**

Місце управління персоналом проекту в методології управління проектами. Система управління персоналом підприємства і проекту. Розроблення стратегії управління персоналом проекту. Організація робочих місць у проектному офісі підприємства.

Планування у проекті потреб у людських ресурсах. Методи найму і відбору персоналу проекту. План навчання. Аналіз доступності персоналу. Врахування стилів роботи працівників. Модель компетентності команди управління проектом. Управління трудовими ресурсами фази виконання проекту.

Команда проекту. Основні принципи та організаційні аспекти формування ефективною команди. Основні підходи формування і зразковий склад команди. Основні характеристики сформованої команди. Планування організації діяльності проектної команди.

**Література:** основна [1–11]  
додаткова [1-5]  
інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 9. Управління якістю в проектах**

Суть управління якістю в проектах. Опис процесів управління якістю в проектах. Аспекти управління якістю в проектах. План управління якістю. Нормативно-методичні положення з планування процесів управління якістю. Стандарти ISO серії 9000. Стандарт ISO 21500.

Інструменти управління якістю. Контрольний листок, гістограма, діаграма Парето, метод стратифікації (розшаровування даних), діаграма розкиду (розсіювання); діаграма Ісікави (причиннонаслідкова діаграма), контрольна карта. Концепції “Загального управління якістю” та “Шість сигм”.

**Література:** основна [1–11]  
додаткова [1-5]  
інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 10. Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і постачань**

Суть і принципи комунікацій проекту. Планування комунікацій проекту. Управління

очікуваннями стейкхолдерів проекту. Перелік зацікавлених сторін проекту. Управління комунікаціями як процес «управління очікуваннями зацікавлених сторін». Конфлікти та їх вирішення. Комунікаційні технології. Інструменти та методи поширення інформації при виконанні проекту. Технології групової комунікації в системі прийняття рішень.

Процеси планування закупівель і постачань. Поняття закупівлі й контракту. Характеристика процесів планування проектних закупівель. Організація процесу і принципи проектних закупівель. Процедури проектних закупівель. Планування процедур закупівель у проектах. Планування запиту пропозицій. Запит пропозицій продавців. Відбір продавців.

Адміністрування контрактів. Закриття контрактів. Організація і проведення торгів за проектами. Типи контрактів в проектній діяльності. Управління закупівлями проекту.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 11. Управління ризиками проекту**

Передбачення проектних ризиків та планування запобіжних заходів. Категорії ризиків, класифікація ризиків. Оцінка «портфельних ризиків». Визначення загроз щодо проекту. Планування запобіжних заходів.

Управління ризиками. Функції ризиків та формування потенційних ризиків проекту; якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків (оцінка ймовірності настання ризику; аналіз чутливості; аналіз сценаріїв; дерево рішень; імітаційне моделювання Монте-Карло); планування реакції на ризики (уникнення, страхування ризиків, диверсифікація ризиків, прийняття ризиків).

Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проектами. Поняття та види аутсорсингу. Аутсорсинг управління проектами. Офшоринг.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 12. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.**

Процеси моніторингу і контролю. Процеси моніторингу і контролю. Керівництво та управління виконанням проекту. Суть процесу контролю проекту. Вимоги до ефективного контролю.

Моніторинг проекту. Моніторинг інтеграції проекту. Моніторинг змісту проекту. Контроль виконання плану і умов фінансування. Вимірювання прогресу виконання робіт проекту. Моніторинг ходу виконання проекту за термінами і вартістю. Контроль якості проекту. Моніторинг і контроль закупок проекту. Моніторинг і управління ризиками. Моніторинг комунікацій проекту. Управління змінами. Управління конфігурацією.

Завершення проекту. Фаза завершення проекту. Закриття контрактів проектах. Постаудит проекту. Основні програмні продукти в управлінні проектами.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

інформаційні ресурси [1;2]

### **Тема 13. Управління відхиленнями у проектах**

Ідентифікація причин відхилень у проектах. Управління змінами у проектах. Управління проблемами у проектах. Управління конфліктами у проектах. Управління стресами у проектах. Управління кризою у проектах. Інтегроване управління відхиленнями у проектах.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

інформаційні ресурси [1;2]



#### Тема 14. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проектами

Сутність аутсорсингу. Переваги, перешкоди та недоліки запровадження аутсорсингу. Види аутсорсингу. Чинники аутсорсингу в компаніях. Аутсорсинг управління проектами. Аутсорсинг фахівців. Аутсорсинг функцій. Сутність офшорингу. Залежність офшорингу від локалізації процесів організації.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

інформаційні ресурси [1;2]

#### Тема 15. Управління проектами девелопменту у будівництві

Девелопмент нерухомості та його види. Характерні особливості девелоперських проектів. Класифікація девелоперських проектів. Управління будівельними проектами. Моделі прийняття рішень в управлінні будівельними проектами. Процес прийняття рішень в управлінні будівельними проектами. Методи прийняття управлінських рішень в процесі розробки та реалізації будівельних проектів.

**Література:** основна [1–11]

додаткова [1-5]

інформаційні ресурси [1;2]

### 3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	разом	у т.ч.			разом	у т.ч.		
		лек.	пр.	сам.		лек.	пр.	сам.
<b>Модуль 1</b>								
<b>Змістовний модуль 1</b>								
Тема 1. Концепція та загальні засади проектного менеджменту діяльністю підприємств	10	2	-	8	10	-	-	10
Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту	10	2	2	6	10	1	-	9
Тема 3. Організаційні структури проекту і його зовнішнє оточення	10	2	-	8	10	1	-	9
Тема 4. Планування проекту	10	2	2	6	10	-	-	10
Тема 5. Структуризація проекту	10	2	-	8	10	-	-	10
<b>Разом за зміст. модулем 1</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>48</b>
<b>Модуль 2</b>								
<b>Змістовний модуль 2</b>								
Тема 6. Управління часом	10	2	-	8	10	-	-	10
Тема 7. Управління вартістю проекту	10	2	-	8	10	-	-	10
Тема 8. Управління персоналом проекту	10	2	2	6	10	1	2	7
Тема 9. Управління якістю в	10	2	2	6	10	-	-	10

проектах								
Тема 10. Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і постачань	10	2	2	6	10	1	-	9
Тема 11. Управління ризиками проекту	10	2	-	8	10	1	-	9
Тема 12. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.	10	2	2	6	10	-	-	10
Тема 13. Управління відхиленнями у проектах.	10	2	1	7	10	-	-	10
Тема 14. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проектами	10	2	-	8	10	-	-	10
Тема 15. Управління проектами девелопменту у будівництві	10	2	2	6	10	1	-	9
<b>Разом за зміст. модулем 2</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>94</b>
<b>Усього годин</b>	<b>150</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>105</b>	<b>150</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>142</b>

#### 4. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	-	-

#### 6. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ (денна форма навчання)

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту	2
2	Тема 4. Планування проекту	2
3	Тема 8. Управління персоналом проекту	2
4	Тема 9. Управління якістю в проектах	2
5	Тема 10. Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і постачань	2
6	Тема 12. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.	2
7	Тема 13. Управління відхиленнями у проектах.	1
8	Тема 15. Управління проектами девелопменту у будівництві	2
	<b>Разом</b>	<b>15</b>

## ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ (заочна форма навчання)

№ п/п	Назва теми	Кіль кість годин
1	Тема 8. Управління персоналом проекту	2
	<b>Разом</b>	<b>2</b>

## 7. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

№ п/п	Назва теми	Кіль кість годин
1	-	-

## 8. САМОСТІЙНА РОБОТА

**Самостійна робота студента (СРС)** – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

**Мета СРС** – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

СРС включає : опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних, поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

## САМОСТІЙНА РОБОТА (денна форма навчання)

№ п/п	Назва теми	Кіль кість годин
1	Тема 1. Концепція та загальні засади проектного менеджменту діяльністю підприємств	8
2	Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту	6
3	Тема 3. Організаційні структури проекту і його зовнішнє оточення	8

4	Тема 4. Планування проекту	6
5	Тема 5. Структуризація проект-ту	8
6	Тема 6. Управління часом	8
7	Тема 7. Управління вартістю проекту	8
8	Тема 8. Управління вартістю проекту	6
9	Тема 9. Управління якістю в проектах	6
10	Тема 10. Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і поставок	6
11	Тема 11. Управління ризиками проекту	8
12	Тема 12. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.	6
13	Тема 13. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.	7
14	Тема 14. Аутсорсинг та офшор-ринг в управлінні проектами	8
15	Тема 15. Управління проектами девелопменту у будівництві	6
	<b>Разом</b>	<b>105</b>

### САМОСТІЙНА РОБОТА (заочна форма навчання)

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Концепція та загальні засади проектного менеджменту діяльністю підприємств	10
2	Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту	9
3	Тема 3. Організаційні структури проекту і його зовнішнє оточення	9
4	Тема 4. Планування проекту	10
5	Тема 5. Структуризація проект-ту	10
6	Тема 6. Управління часом	10
7	Тема 7. Управління вартістю проекту	10
8	Тема 8. Управління вартістю проекту	7
9	Тема 9. Управління якістю в проектах	10
10	Тема 10. Управління проектними комунікаціями. Процеси планування закупівель і поставок	9
11	Тема 11. Управління ризиками проекту	9
12	Тема 12. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.	10
13	Тема 13. Моніторинг і контроль виконання проекту. Завершення проекту.	10
14	Тема 14. Аутсорсинг та офшор-ринг в управлінні проектами	10
15	Тема 15. Управління проектами девелопменту у будівництві	9
	<b>Разом</b>	<b>142</b>

### 9. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання передбачена контрольна робота згідно Методичним рекомендаціям до виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління проектами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехнік», 2022, 34 с.

## 10. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Навчальний процес у Національному університеті «Запорізька політехніка» здійснюється за кредитно-модульною технологією – моделі організації навчального процесу, яка ґрунтується на поєднанні двох складових: модульної технології навчання та кредитів (залікових одиниць) і охоплює зміст, форми та засоби навчального процесу, форми контролю навчальної діяльності студента в процесі аудиторної та самостійної роботи.

Під час викладання курсу використовуються наступні методи навчання:

- розповідь – для оповідної, описової форми розкриття навчального матеріалу;
- пояснення – для розкриття сутності певного явища, закону, процесу;
- бесіда – для усвідомлення за допомогою діалогу нових явищ, понять;
- ілюстрація – для розкриття предметів і процесів через їх символічне зображення (малюнки, схеми, графіки);
- практична робота – для використання набутих знань у розв'язанні практичних завдань;
  - аналітичний метод – мисленнєвого або практичного розкладу цілого на частини з метою вивчення їх суттєвих ознак;
  - індуктивний метод – для вивчення явищ від одиничного до загального;
  - дедуктивний метод – для вивчення навчального матеріалу від загального до окремого, одиничного;
  - проблемний виклад матеріалу – для створення проблемної ситуації.

## 11. ПОЛІТИКА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Контроль знань студентів з дисципліни «Господарський аналіз» ґрунтується на застосуванні рейтингової системи оцінювання. Рейтингова система оцінювання – це система визначення якості виконаної студентом усіх видів аудиторної та навчальної роботи та рівня набутих ним знань та вмінь у межах навчальних модулів шляхом оцінювання в балах результатів цієї роботи під час поточного та підсумкового контролю, з наступним приведенням рейтингової оцінки в балах та оцінки за традиційною національною шкалою, шкалою ECTS.

Для визначення рейтингової оцінки курс дисципліни «Господарський аналіз» поділяється на 2 основних модуля, у межах яких розподілені теми. Ступінь вивчення студентами кожної теми дисципліни контролюється наведеними нижче методами під час аудиторних занять, тестуванням за підсумками вивчення тем у межах кожного модулю, проведення підсумкового оцінювання.

### **Політика щодо дедлайнів та перескладання:**

- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;
- самостійна робота включає в себе самостійне опрацювання питань, що стосуються тем лекційних занять, які не викладені під час занять або ж були розглянуті коротко, їх поглиблене опрацювання за рекомендованою літературою, а також виконання практичних завдань з метою закріплення теоретичного матеріалу;
  - індивідуальну роботу студент виконує самостійно, відповідно до методичних вказівок та визначених викладачем завдань і термінів;
  - ліквідація заборгованості відбувається під час проведення консультацій з дисципліни за графіком визначеним викладачем;
  - здобувачі вищої освіти мають право отримати оцінку за екзамен автоматично – у випадку, якщо впродовж семестру набрали від 60-100 балів;
  - здобувачі вищої освіти, після завершення аудиторних занять, мають право підвищити свою оцінку лише під час складання іспитів (підсумкового оцінювання) за графіком

екзаменаційної сесії.

#### **Політика щодо академічної доброчесності:**

- списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (у т.ч. із використанням мобільних девайсів). За використання телефонів і комп'ютерних засобів без дозволу викладача, порушення дисципліни студент отримує 0 балів і зобов'язаний повторно скласти контрольну роботу чи іспит;

- під час роботи над завданнями, у випадку користування інтернет-ресурсами та іншими джерелами інформації, студент зобов'язаний зазначити відповідне джерело;

- усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 30%;

- у разі виявлення факту текстових запозичень більше 30% студент отримує за завдання 0 балів і має повторно виконати завдання.

#### **Політика щодо відвідування:**

- відвідування занять (лекцій, практичних, семінарських занять) є обов'язковим компонентом навчання;

- з об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік, карантин) навчання може відбуватись у дистанційному режимі. За погодженням із керівником курсу студент може презентувати виконані завдання під час консультацій;

- студент зобов'язаний дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

#### **Політика щодо якості набутих знань та компетентностей:**

згідно з п. 4.2.2 Положення про систему забезпечення Національним університетом «Запорізька політехніка» якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (системи внутрішнього забезпечення якості) зі змінами (згідно з рішенням вченої ради університету протокол № 1/21 від 27.08.2021 р.) оцінка якості набутих здобувачем вищої освіти знань та компетентностей здійснюється за результатами контрольних заходів, які включають вхідний, поточний, рубіжний (модульний), підсумковий контроль, а також ректорські контрольні роботи.

**Вхідний контроль** проводиться на початку вивчення нового курсу з метою визначення рівня підготовки студентів з дисциплін, які забезпечують цей курс. Контроль проводиться на першому занятті за завданнями, які відповідають програмі попередньої(-их) дисципліни. Результати контролю аналізуються на кафедральних (міжкафедральних) нарадах спільно з викладачами, які проводять заняття із забезпечувальної дисципліни. За результатами вхідного контролю розробляються заходи з надання індивідуальної допомоги студентам, коригування освітнього процесу.

**Поточний контроль** проводиться викладачами під час аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки студентів до виконання конкретної роботи. Основна мета поточного контролю – забезпечення зворотнього зв'язку між викладачами та студентами у процесі навчання, забезпечення управління навчальною мотивацією студентів. Результати поточного контролю використовується викладачем для коригування методів і засобів навчання та студентами для подальшого планування самостійної роботи. Поточний контроль може проводитися у формі усного чи письмового опитування або експрес-контролю на практичних заняттях та лекціях тощо, за результатами якого студент допускається до виконання контрольної роботи, виступів студентів при обговоренні питань на семінарських заняттях, а також у формі комп'ютерного тестування. Форми проведення поточного контролю та критерії оцінювання рівня знань визначаються відповідною кафедрою. Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією при проведенні заліку і враховуються викладачем при визначенні результатів

рубіжного контролю та підсумкової екзаменаційної оцінки з певної дисципліни.

**Рубіжний (модульний) контроль** - це контроль знань студентів після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми дисципліни. Цей контроль може бути модульним і проводитись у формі контрольної роботи, тестування, виконання розрахункового завдання, курсового проекту (роботи) тощо. Форма контрольного заходу і критерії оцінювання під час рубіжного контролю визначається кафедрою і відображаються у навчальній програмі дисципліни. За підсумками першого та подальшого рубіжного (модульного) контролю викладач може сформулювати підсумкову оцінку знань студентів і оголосити її до початку екзаменаційної сесії. Під час екзаменаційної сесії студенти, які не згодні з оцінкою за підсумками рубіжного контролю, складають екзамен. Модульний контроль є необхідним елементом рейтингової технології освітнього процесу.

**Підсумковий контроль** з дисципліни проводиться у формах семестрового екзамену або заліку (диференційованого заліку) в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом студента.

Оцінювання проводиться за національною шкалою та шкалою ЄКТС.

Підсумкова оцінка із дисципліни, яка виставляється в екзаменаційну відомість, є сумою балів за різні види навчальної роботи:

#### Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
<b>ПОТОЧНИЙ КONTРоль</b>	<i>Робота на лекціях:</i> - присутність на лекційних заняттях; - участь в експрес-опитуванні (тестуванні); - участь у навчальній дискусії.	до 10 балів за модуль
	<i>Робота на практичних заняттях:</i> - присутність на заняттях; - доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни; - усне опитування, тестування, вирішення практичних завдань, розв'язок задач; - участь у навчальній дискусії, - обговоренні ситуаційного завдання.	до 90 балів за модуль
<b>РУБІЖНИЙ (МОДУЛЬНИЙ) КONTРоль</b>	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 100 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 100 балів
<b>ПІДСУМКОВИЙ КONTРоль</b>	Екзамен включає 2 теоретичні питання, кожне з яких оцінюється до 25 балів та практичне завдання, що оцінюється до 50 балів.	Критерії оцінювання зазначено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ECTS»

За роботу на лекційних та практичних заняттях бали розподіляються таким чином:

Бали	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка
90-100	Здобувач вищої освіти демонструє: - творчий підхід до засвоєного матеріалу, повноту і правильність виконання завдання; - вміння застосовувати різні принципи й методи в конкретних ситуаціях; - глибокий аналіз фактів і подій, спроможність прогнозування результатів від прийнятих рішень;	Високий	Відмінно (A)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- чітке, послідовне викладення відповіді;</li> <li>- вміння пов'язати теорію і практику;</li> <li>- бере активну участь у науковій роботі (конференції, круглі столи, наукові семінари, публікація статей).</li> </ul>		
85-89	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- глибоке знання матеріалу, повноту і правильність виконання завдання, проте мають місце деякі непринципові помилки чи помилки несуттєвого характеру;</li> <li>- переважання логічних підходів у відповідях на питання;</li> <li>- вміння пов'язати теорію з практикою</li> </ul>	Достатній	Добре (В)
75-84	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- належне володіння матеріалом та вміння його застосовувати при вирішенні типових практичних завдань, але допускає окремі неточності (при цьому помилки у відповідях/ розв'язках/ розрахунках не є системними);</li> <li>- переважання логічних підходів у відповідях на питання, проте на додаткові питання з теоретичних положень та практичних завдань відповідь нечітка і неповна;</li> <li>- не завжди має місце чітке прогнозування подій від пропонованих рішень ситуацій;</li> <li>- вміння пов'язати теорію і практику</li> </ul>	Достатній	Добре (С)
70-74	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- репродуктивний підхід до засвоєння матеріалу;</li> <li>- недостатню повноту знань при викладенні матеріалу;</li> <li>- засвоєння теоретичного матеріалу, передбаченого програмою дисципліни;</li> <li>- допущення значної кількості неточностей і грубих помилок при вирішенні практичних завдань, які здатний усунути після зауваження викладача;</li> <li>- порушення логічної послідовності при викладенні матеріалу;</li> <li>- вміння пов'язувати питання теорії і практики</li> </ul>	Середній	Задовільно (D)
60-69	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- репродуктивний підхід до засвоєння та викладання матеріалу;</li> <li>- недостатню повноту викладення матеріалу;</li> <li>- поверхневі знання основного матеріалу;</li> <li>- наявність значної кількості неточностей у викладі матеріалу;</li> <li>- порушення логічної послідовності при викладі матеріалу;</li> <li>- вміння пов'язувати питання теорії і практики</li> </ul>	Середній	Задовільно (Е)
35-59	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність знань з більшої частини матеріалу, слабе засвоєння принципових положень курсу;</li> <li>- наявність грубих, принципових помилок при виконанні отриманих завдань;</li> <li>- відповіді неправильні зі значною кількістю суттєвих помилок;</li> </ul>	Низький	Незадовільно з можливістю повторного складання



	- пасивне опрацювання матеріалу з дисципліни.		(FX)
1-34	Здобувач вищої освіти демонструє: - повне не виконання вимог робочої програми з вивчення курсу; - наявність грубих, принципів помилок при виконанні отриманих завдань; - неграмотне і неправильне викладення відповідей; - пасивне опрацювання матеріалу з дисципліни.	Незадовільний	Незадовільно з повторним вивченням / (F

Оцінювання знань та набутих навиків за темами здійснюється у такий спосіб:

Поточне тестування та самостійна робота															Сума
Змістовний модуль 1					Змістовний модуль 1										
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	
20	20	20	20	20	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не отримав мінімальної кількості балів за поточним контролем з окремих змістових модулів, або не згодний з оцінкою, він може під час рубіжного контролю може написати модульну контрольну роботу.

Оцінювання рубіжного контролю здобувачів вищої освіти з дисципліни здійснюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за модулями відбувається таким чином:

- модуль №1 – 100 балів;
- модуль №2 – 100 балів.

**Модульна контрольна робота** складається з двох теоретичних питань та практичного завдання, виконання яких оцінюється у такий спосіб:

Вид завдання	Бали	Критерії оцінки
Теоретичні питання : 2 питання по 25 балів максимум за кожне	20-25 балів	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом в повному обсязі, вільно, самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичного питання. Відповідь на питання сформульовано в термінах дисципліни, викладено науковою мовою, демонструє авторську позицію здобувача вищої освіти.
	15-19 балів	Здобувач вищої освіти загалом володіє навчальним матеріалом, самостійно викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки
	9-14 балів	Здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
	5-8 балів	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст питання під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
	0-4 балів	Здобувач вищої освіти: - не володіє навчальним матеріалом; - не в змозі його викласти; - не розуміє змісту теоретичних питань
Практичне завдання	40-50	Здобувач вищої освіти дав повну вичерпну відповідь, яка складається з: - правильного вибору алгоритму вирішення завдання;

(максимум 50 балів)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- правильного арифметичного результату;</li> <li>- доцільного і логічного пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби);</li> <li>- структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання;</li> <li>- ґрунтовних висновків.</li> </ul> При виконанні завдання допускається не більше 1-2 несуттєвих помилок або описок.
	30-39	Загалом здобувач вищої освіти дав повну відповідь, яка складається з: <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильного вибору алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- правильного арифметичного результату (або не більше 3-4 несуттєвих помилок);</li> <li>- пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби);</li> <li>- структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання;</li> <li>- висновків.</li> </ul> Загалом завдання повинно бути виконано не менш ніж на 75%.
	18-29	Відповідь здобувача вищої освіти: <ul style="list-style-type: none"> <li>- містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- містить грубі помилки у розрахунках/має неправильно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним) або не має пояснень та висновків;</li> </ul> Загалом завдання виконано менш ніж на 75%.
	10-17	Здобувач вищої освіти розуміє суть завдання, але його відповідь: <ul style="list-style-type: none"> <li>- містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- містить грубі помилки у розрахунках</li> <li>- не має пояснень та висновків;</li> <li>- містить не більше 30% виконаного завдання.</li> </ul>
	0-9	Здобувач вищої освіти: <ul style="list-style-type: none"> <li>- не розуміє завдання;</li> <li>- не в змозі його виконати;</li> <li>- виконав завдання повністю неправильно</li> <li>- виконав менш ніж 20% завдання.</li> </ul>

Результати поточного та модульного контролю узагальнюються таким чином:

Змістовий модуль №1 (Т1, Т2, Т3, Т4, Т5)	Змістовий модуль № 2 (Т6, Т7, Т8,Т9, Т10, Т11, Т12, Т13, Т14, Т15)	Визначення остаточної оцінки (максимум 100 балів)
Поточний контроль (ПК 1)	Поточний контроль (ПК 2)	$ПК = (ПК\ 1 + ПК\ 2)/2$
Рубіжний (модульний) контроль (РМК 1)	Рубіжний (модульний) контроль (РМК 2)	$РМК = (РМК\ 1 + РМК\ 2) / 2$
Підсумок		$(ПК + РМК) / 2$

Якщо здобувач вищої освіти не отримав достатньої кількості балів за поточними результатами та результатами модульного контролю, екзамен виставляється за результатами оцінювання за шкалою ЄКТС відповідей (в усній або письмовій формі) на контрольні питання екзамену та виконання практичного завдання. Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти розміщено в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. Структура екзаменаційного білета відповідає структурі модульної контрольної роботи та оцінюється за аналогічними критеріями.

До екзаменаційної відомості заносяться сумарні результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-бальною національною шкалою та за шкалою ECTS:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку

90 - 100	відмінно	зараховано
85 - 89	добре	
75 - 84		
70 - 74	задовільно	
60 - 69		
35 - 59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1 - 34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Контроль знань здобувачів вищої освіти *заочного відділення* здійснюється шляхом виконання та подальшого захисту контрольної роботи у вигляді відповідей на питання, що стосуються змісту роботи. Зміст завдань контрольної роботи розміщено в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua> та у методичних вказівках до виконання контрольної роботи з дисципліни.

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не виконав, або не зміг захистити контрольну роботу, або не згоден з оцінкою, він складає екзамен з дисципліни. Структура екзаменаційного білета відповідає структурі модульної контрольної роботи (два контрольні питання, що виконуються в усній або письмовій формі, та практичне завдання) та оцінюється за аналогічними критеріями. Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. До екзаменаційної відомості заносяться результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

## 12. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Методичні рекомендації до виконання контрольної роботи з дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент у будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2021, 34 с.;

2. Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент у будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2021, 58 с.;

3. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент у будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2021, 37 с.;

4. Конспект лекцій з дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент у будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2021, 34 с.;

5. Методичні рекомендації по написанню курсових робіт з дисципліни «Проектний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент у будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітнім ступенем «бакалавр» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2021, 46 с.;

### 13. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

#### Базова

1. Ажаман І.А., Смелянєць Т.В. Менеджмент та управління проектами в будівельній галузі : навч. посіб. Одеса : ОДАБА. 2018. 268 с.
2. Бутко М. П., Задорожна С. М. Виробничий менеджмент. Центр учбової літератури, - 2015.
3. Воркут, Т. А. Проектний менеджмент : Навчальний посібник [Текст]. К. Український центр духовної культури, 2016. - 440 с.
4. Горбаченко С.А. Проектний менеджмент. Одеса. НУ «Одеська юридична академія». 2020. 263 с.
5. Довгань Л.Є. Мохонько Г., Малик І.П. Управління проектами. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. - 420 с.
6. Єгорченков О. В., Єгорченкова Н.Ю., Катаєва Є.Ю. Азбука управління проектами. Планування: навч. посіб. [Текст]. К. : КНУ ім. Т.Шевченка, 2017. - 117 с.
7. Кожушко Л. Ф., Кропівко С.М. Управління проектами: Навчальний посібник [Текст]. К. : Кондор-Видавництво, 2015. – 388 с.
8. Логачова Л. М. Управління проектами : навч. посіб. [Текст] / Л. М. Логачова, О. В. Логачова. – Суми : Університетська книга, 2015. – 208 с.
9. Майорова Т. В. Проектне фінансування: підручник / Т. В. Майорова, О. О. Ляхова та ін.; за ред. Т.В. Майорової ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «КНЕУ», CEASC. - 2-ге вид., перероб. і допов. - Київ : КНЕУ, 2017. - 434 с.
10. Москвін, С.О. Проектний менеджмент : Навчальний посібник [Текст]. К. : Лібра, 2018. - 366 с.
11. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М. Менеджмент. Ліра-К, 2020.
12. Петренко Н. О., Кустріч Л.О., Гомелюк М.О. Управління проектами [Текст]: навчальний посібник. К. : «Центр учбової літератури», 2017. – 224 с.
13. Приймак В.М. Проектний менеджмент. Навчальний посібник. К.: Київський національний університет ім. Т. Шевченка, 2017. 464 с. URL: [https://books.google.com.ua/books?id=48FoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BC%D0%B0%D0%BA+%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D1%8C%22&hl=ru&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=48FoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BC%D0%B0%D0%BA+%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D1%8C%22&hl=ru&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
14. Руденко О. М., Штурхецький С. В. HR-менеджмент у публічному управлінні. Кондор, 2017.
15. Старченко Г. В. Управління проектами: теорія та практика: навч. посіб. Чернігів: видавець Брагинєць О. В., 2018. 306 с.
16. Шаров Ю. П. Проектний менеджмент в публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. – Київ : НАДУ, 2017. 344 с.
17. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками : Навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с

#### Допоміжна

1. Бушуєв С.Д. Словник-довідник з питань управління проектами. УАУП. – Київ : Деловая Украина, 2001. – 640 с.
2. Васильєв О. В. Краудфандинг – сучасний інструмент фінансування розвитку інтелектуального капіталу / О. В. Васильєв, С. С. Матющенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 18. – С. 36 – 40.
3. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень. Черкаси. 2019. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%D0%94%D0%B0%D0%BD%D1%87%D0%>

4. Когон К., Блейкмор С., Вуд Д. Керування проектами: для «неофіційних» проект-менеджерів. Фабула. 2019.
5. Маматова Т. В. Особливості механізмів імплементації «чутливості до конфліктів» у проектах публічного сектору / Т. В. Маматова // Аспекти публічного управління. – 2017. – Том 5. – № 5-6(43-44). – С. 27–34. doi: 10.15421/15201714.
6. Ніколаєв В.П., Ніколаєва Т.В., Євтушенко Г.І., Попович Л.О. Фінансовий менеджмент проектів і програм : навч. посіб. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. - 400 с.
7. Рябова З.В., Єрмоленко А.Б., Махиня Т.А., Морозова М.Е., Оліфіра Л.М., Приходкіна Н.О. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посіб. для підготовки магістрів за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами», підвищення кваліфікації слухачів, керівників навчальних закладів. НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти»; КультурКонтакт Австрія. - К., 2016. - 118 с.
8. Сазерленд Д. SCRUM навчись робити в двічі більше за менший час. 2016. – 280 с.
9. Хінгі Д. Основи кправління проектами. Фабула. 2020. – 272 с.
10. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) / Project Management Institute, Inc. ; Sixth Edition, 2017. – 756 p.

#### **Інформаційні ресурси**

1. <http://doingbusiness.org/> - щорічне рейтингове дослідження «Ведення бізнесу».
2. <http://ukrproject.gov.ua/> - офіційний сайт Державного агентства України з інвестицій та управління національними проектами
3. <http://me.kmu.gov.ua/> - офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.
4. <http://ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт Державної служби статистики України.
5. <http://www.bank.gov.ua/> - офіційний сайт Національного банку України.
6. <http://www.eba.com.ua/> - офіційний сайт Європейської Бізнес Асоціації в Україні.
7. Інформаційний ресурс з описом інформаційної системи для: управління проектами «P5» компанії Primaveraf Sestems Inc. - URL: [www.primavera.com](http://www.primavera.com)
8. Інформаційний ресурс з проблематики управління проектами. URL: [www.project.narod.ru/](http://www.project.narod.ru/)
9. Інформаційний ресурс Міністерства економіки України і уповноваженого органу з державних закупівель. URL: [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua)
10. Інформаційний ресурс Світового банку (МБПП) з описом проектів і проце-дур проектних закупівель. URL: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
11. Методологія TenStep URL: <http://www.tenstep.com.ua>.