

Маріупольський державний університет

Кафедра менеджменту



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОДПП 1.2.4. «Управління проектами»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент. Менеджмент організацій та адміністрування»

освітній ступінь Магістр

спеціальність 073 «Менеджмент»

факультет Економіко-правовий

2020-2021 рік



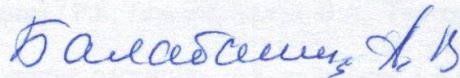
Робоча програма Управління проектами для студентів ОПП «Менеджмент. Менеджмент організацій та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» ОС «Магістр».

Розробник \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Мацука В.М.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «28» серпня 2020 року № 1

Завідувач кафедри



### 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: <u>07 «Управління та адміністрування»</u>	Нормативна (за вибором)	
Модулів – 2	ОПП: <u>«Менеджмент. Менеджмент організацій та адміністрування»</u>  Спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання <u>реферативне дослідження</u>		Семестр	
Загальна кількість годин - 150		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3,5 самостійної роботи студента – 7	ОС: <u>Магістр</u>	24 год.	10 год.
		Практичні, семінарські	
		26 год.	10 год.
		Лабораторні	
		Самостійна робота	
		98 год.	128 год.
		Індивідуальні завдання	
		2 год.	2 год.
		Вид контролю: <u>екзамен</u>	

Примітка:

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

для денної форми навчання – 33,3%/66,7%

для заочної форми навчання – 13,3%/86,7%

### 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Основною метою** вивчення дисципліни «Управління проектами» є формування у майбутніх фахівців належних практичних умінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни є забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами в організації.

**Місце навчальної дисципліни в освітній програмі.** Навчальна дисципліна «Управління проектами» спрямована на опанування наступних компетентностей:

*інтегральна:*

- 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;

*загальні:*

- здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- здатність генерувати нові ідеї (креативність);

*фахові:*

- здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Дисципліна використовується для формування наступних *програмних результатів навчання*, передбачених освітньо-професійною програмою підготовки магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» (ОПП «Менеджмент. Менеджмент організацій та адміністрування») у Маріупольському державному університеті:

- проектувати ефективні системи управління організаціями;
- обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;
- вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

**Передумови для вивчення дисципліни:** дисципліна «Управління проектами» вивчається після вивчення дисциплін «Менеджмент організації».

**Результати навчання.** Згідно з вимогами освітньої програми студенти повинні знати: категорії управління проектами; зміст процесів та технологію управління проектами; вміти: компетентно і ефективно управляти проектами і програмами в організаціях.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1. Планування і обґрунтування проекту

##### Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту організації

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.

Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.

##### Тема 2. Обґрунтування проекту

Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попереднє пророблення цілей та завдань проекту, передпроектні дослідження можливостей виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

Прогнозування ефективності проекту.

### **Тема 3. 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 з планування проекту. Організація планування.

Методологічні підходи під час планування проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE). Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування і прийняття рішень.

Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика і 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. Створення двоспрямованої структури проекту на основі поєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проекту, і структуризації затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у триспрямованій структурі проекту.

Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт. СТК - словник для середніх та великих проектів на підприємстві.

### **Тема 4. Управління часом виконання проекту**

Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки, основні принципи побудови та відмінності стрілчастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у сітьових графіках. Побудова умовних діаграм. Система PERT.

Методологія обчислення параметрів сітьового графіка: ранніх пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Оцінювання тривалості робіт (проекту). Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів, методологія календарного планування проектів.

## **Змістовий модуль 2. Проектна діяльність**

### **Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проекту**

Характеристика ресурсів проекту. Особливості планування людських ресурсів. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

Система вимог до джерел забезпечення проекту. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів.

План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).

Планування проектних завдань. Види витрат по проекту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проекту з урахуванням витрат по роботах.

Планування бюджету у часі.

### **Тема 6. Контролювання виконання проекту**

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.

Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту про виконання проекту. Оцінювання ходу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення

прогнозного часу та витрат по проекту.

Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін. Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін.

Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проектної команди.

### **Тема 7. Управління ризиками проектів**

Сутність та види проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.

Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжування ризиків.

Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії компанії у межах кожної стратегії. Формування програм реагування на ризик.

### **Тема 8. Управління якістю проекту**

Якість проектного менеджменту як відповідність проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.

Політика у сфері якості. Описання змісту проекту. Описання продукту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проекту. Заходи щодо поліпшення якості.

Контролювання якості проекту: план тестування і приймання компонентів проекту; інспекція етапів проекту; контрольні графіки; контрольні списки; діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій. Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

### **Тема 9. Управління персоналом у проектах**

Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах. Вимоги щодо проектного менеджера. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стилi лідерства.

Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення до команди. Оптимізація структури персоналу проекту. Роботи з формування команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).

Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді.

Організаційна культура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

Управління конфліктами в проекті. Критичні сфери поведінки персоналу при виконанні проекту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктам.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>Змістовий модуль 1. Планування і обґрунтування проекту</b>												
Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту організації	17	2	2			13	17	1	1			15
Тема 2. Обґрунтування проекту	16	4	4			8	16	2	2			12
Тема 3. Планування проекту	16	4	4			8	16	1	1			14
Тема 4. Управління часом виконання проекту	17	2	2			13	17	1	1			15
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>66</b>	<b>12</b>	<b>12</b>			<b>42</b>	<b>66</b>	<b>5</b>	<b>5</b>			<b>56</b>
<b>Змістовий модуль 2. Проектна діяльність</b>												
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проекту	16	4	4			8	16	1	1			14
Тема 6. Контролювання виконання проекту	16	2	4			10	16	1	1			14
Тема 7. Управління ризиками проектів	17	2	2			13	17	1	1			15
Тема 8. Управління якістю проекту	17	2	2			13	17	1	1			15
Тема 9. Управління персоналом у проектах	16	2	2			12	16	1	1			14
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>82</b>	<b>12</b>	<b>14</b>			<b>56</b>	<b>82</b>	<b>5</b>	<b>5</b>			<b>72</b>
<b>Модуль 2</b>												
<b>ІНДЗ</b>	<b>2</b>					<b>2</b>	<b>2</b>					<b>2</b>
<b>Усього годин</b>	<b>150</b>	<b>24</b>	<b>26</b>			<b>2</b>	<b>98</b>	<b>10</b>	<b>10</b>			<b>128</b>

### 5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Управління проектами в системі менеджменту організації	2
2.	Обґрунтування проекту	4
3.	Планування проекту	4
4.	Управління часом виконання проекту	2
5.	Планування ресурсного забезпечення проекту	4
6.	Контролювання виконання проекту	4
7.	Управління ризиками проектів	2
8.	Управління якістю проекту	2
9.	Управління персоналом у проектах	2
	<b>Разом</b>	<b>26</b>

### 6. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Управління проектами в системі менеджменту організації	13
2.	Обґрунтування проекту	8
3.	Планування проекту	8
4.	Управління часом виконання проекту	13
5.	Планування ресурсного забезпечення проекту	8
6.	Контролювання виконання проекту	10
7.	Управління ризиками проектів	13
8.	Управління якістю проекту	13
9.	Управління персоналом у проектах	12
	<b>Разом</b>	<b>98</b>

### 7. Індивідуальні завдання – реферативне дослідження (2 години).

#### Тематика досліджень

1. Піраміда проектного менеджменту.
2. Типи проектів.
3. Розробка концепції проекту: формування інвестиційної ідеї, аналіз інвестиційних можливостей.
4. Структура проектного аналізу (технічний аналіз, комерційний аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз).
5. Методи оцінки ефективності проекту: дисконтований термін окупності, чисте сучасне значення проекту, внутрішня норма прибутковості.
6. Комерційний аналіз проекту.
7. Аналіз бюджетної ефективності проекту.
8. Основні етапи процесу планування проекту.
9. Тендери на розробку проектної документації.
10. Розробка проектно-кошторисної документації.
11. Управління розробкою проектно-кошторисної документації.
12. Способи і джерела фінансування проекту.
13. Організація проектного фінансування.
14. Розробка бюджету проекту.
15. Матеріально-технічна підготовка проекту.
16. Методи аналізу ризику і невизначеності.
17. Методи зниження ризику невизначеності проекту.
18. Управління ризиком на основних фазах проекту.
19. Організаційні форми управління проектами.



20. Характеристика функціональної структури управління.
21. Матрична структура управління: переваги і недоліки.
22. Проектна структура управління: переваги і недоліки.
23. Цілі, призначення і завдання контролю за ходом реалізації проекту.
24. Методи контролю виконання проекту.
25. Управління змінами в ході реалізації проекту.
26. Регулювання процесу реалізації проекту.
27. Концепція управління якістю проекту.
28. Норми і стандарти якості проекту.
29. Суть управління якістю проекту.
30. Роль людського чинника і методів практичної психології в проект-менеджменті.
31. Методи створення проектної команди і завдання проект-менеджера.
32. Роль керівників в проектах розвитку.
33. Психологічні аспекти проект-менеджменту.

*Індивідуальні практичні завдання:*

Метою виконання індивідуального практичного завдання є розвиток практичних навичок здійснення управління проектами. Виконання завдання дозволяє студентам закріпити та узагальнити теоретичні знання, отримані під час вивчення дисципліни, а також навчитися використовувати ці знання при управлінні проектами. Індивідуальне практичне завдання виконується і здається в друкованому вигляді на аркушах формату А4.

### 8. Методи навчання

Лекції (оглядові, тематичні, дискусії); робота в Інтернет; складання графічних схем, реферування, конспектування тощо.

### 9. Критерії оцінювання

Оцінювання рівня опанування студентом матеріалу навчальної дисципліни проводиться шляхом поточного та підсумкового (семестрового) контролю.

Поточний контроль здійснюється у процесі вивчення дисципліни з метою виявлення ступеню розуміння студентом засвоєного навчального матеріалу та вміння застосовувати його у практичній роботі. Поточний контроль здійснюється під час проведення навчальних занять (30 балів), а також за результатами виконання студентом індивідуальних завдань, а саме: підготовки реферату (10 балів), виконання індивідуального практичного завдання (10 балів).

Загальні критерії оцінювання результатів поточного контролю з дисципліни:

45-50 балів	ЗВО виявив цілковите володіння навчальним матеріалом, вміє аргументовано його викладати під час усних опитувань та письмових відповідей. Усі виконані індивідуальні завдання продемонстрували здатність студента не тільки оперувати теоретичним матеріалом, але й застосовувати його на практиці, знаходити раціональні рішення проблемних ситуацій, його здатність до аналітичного та критичного мислення.
39-44 бали	ЗВО в цілому достатньо повно володіє навчальним матеріалом, здатний демонструвати знання теоретичних питань управління проектами. Водночас, під час усного та письмового викладення деяких питань студент допускає окремі неточності та незначні помилки. Виконані індивідуальні завдання показують, що студенту дещо не вистачає аргументованості при розв'язанні деяких проблемних ситуацій.
35-38 балів	ЗВО володіє навчальним матеріалом частково, демонструючи базові теоретичні знання. Усні та письмові питання розкрито частково, поверхово, недостатньо аргументовано. Реферат виконаний на достатньо низькому рівні; індивідуальне практичне завдання обґрунтовано.
0-34 бали	ЗВО не володіє або недостатньо володіє навчальним матеріалом, не розуміє змісту більшості теоретичних питань. Індивідуальні завдання не виконані.

Семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену. Кожен екзаменаційний білет з дисципліни містить два теоретичних питання та практичне завдання.

Завдання екзаменаційного білету	Бали
1. Теоретичне питання	15
2. Теоретичне питання	15
3. Практичне завдання	20
Підсумок	50

Оцінювання відповіді на теоретичне питання відбувається за наступними критеріями:

понад 90% правильних відповідей 13-15 балів	теоретичне питання розкрито в повному обсязі, відповідь на питання викладено в логічній послідовності, зроблено правильні висновки
76 – 90% правильних відповідей 11-13 балів	теоретичне питання розкрито майже в повному обсязі, але матеріал викладено в недостатній логічній послідовності або зроблені неправильні висновки
60 – 75 % правильних відповідей 9-11 балів	значна частина теоретичного питання не була висвітлена
менш 60 % правильних відповідей 0-9 балів	більша частина питання не була висвітлена або питання повністю не розкриті

Оцінювання відповіді на практичне завдання відбувається за наступними критеріями:

понад 90% правильних відповідей 18-20 балів	завдання виконано повністю, відповідь обґрунтовано, висновки та пропозиції аргументовано і оформлено належним чином
76 – 90% правильних відповідей 15-18 балів	завдання виконано повністю, але допущені незначні неточності у розрахунках або оформленні
60 – 75 % правильних відповідей 12-15 балів	значна частина завдання не була висвітлена
менш 60 % правильних відповідей 0-12 балів (другий рівень складності)	більша частина завдання не була висвітлена

## 10. Засоби оцінювання

Опитування та доповіді на семінарських заняттях, тестування, оцінка за реферат, оцінка за виконане індивідуальне практичне завдання, екзамен.

Питання до екзамену

1. Суть управління проектами.
2. Визначення «проекту». Типи проектів.
3. Фази життєвого циклу проекту.
4. Структура, оточення та учасники проекту.
5. Розробка концепції проекту.
6. Сутність та структура проектного аналізу.
7. Критерії оцінки проектної ефективності.
8. Вибір і завдання проектних фірм.
9. Планування реалізації проекту.
10. Структуризація проекту.

11. Календарне планування проекту.
12. Сіткове планування проекту.
13. Оптимізація проекту.
14. Особливості планування людських ресурсів проекту.
15. Матеріально-технічна підготовка проекту.
16. Фінансове планування за проектом.
17. Порядок планування витрат за проектом.
18. Розробка бюджету проекту.
19. Контроль як основа управління проектною діяльністю.
20. Технологія оцінки проектної діяльності.
21. Процедура внесення змін до проекту.
22. Завершення проекту.
23. Проектні ризики та їх класифікація.
24. Методи аналізу ризиків проекту.
25. Можливості зниження та протидії ризикам.
26. Управління проектними ризиками.
27. Концепція управління якістю проектів.
28. Норми і стандарти якості.
29. Управління забезпеченням якості проекту.
30. Контролювання якості проекту.
31. Людський чинник в управлінні проектами.
32. Формування команди проекту.
33. Організаційна культура проекту.
34. Управління конфліктами в проекті.
35. Роль керівників в проектах розвитку.

### 11. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота										Іспит	Сума	
Модуль 1					Модуль 2							
ЗМ №1				ЗМ №2					МКР			Реферат
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	10	10	50	100
3	4	4	3	3	4	3	3	3				

T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення

Необхідним обладнанням є персональні комп'ютери з програмним забезпеченням: MS Word, MS Excel.

## 13. Рекомендовані джерела інформації

### Базові

1. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. - К.: КНЕУ, 2003. - 231 с.
2. Кучеренко В.Р. Управління діловими проектами: Навчальний посібник / В.Р. Кучеренко, О.С. Маркітан – Київ.: Центр навчальної літератури, 2005. -280 с.
3. Петренко Н. Управління проектами: навчальний посібник/ Н. Петренко, Л. Кустрич, М. Гоменюк – Київ.: Центр навчальної літератури, 2019. -244 с.
4. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч. посіб. - К.: Каравела, 2004. - 344 с.
5. Тянь Р.Б. Управління проектами: підручник / Р.Б. Тянь, Б.І. Холод, В.А. Ткаченко. - К.: ЦНЛ, 2003. - 224 с.
6. Управління проектами: процеси планування проектних дій: підручник / [І.В. Чумаченко, В.В. Морозов, Н.В. Доценко, А.М. Чередниченко]. – К.: КРОК, 2014. – 673 с.
7. Филипенко О. М. Управління проектами : навч. посібник / О. М. Филипенко, Т. С. Колеснік. – Харків : ХДУХТ, 2016. – 161 с.

### Допоміжні

1. Балацький О.Ф. Управління інвестиціями: Навчальний посібник./ О.Ф. Балацький, О.М. Теліженко, М.О. Соколов – 2-ге вид. перероб. і доп. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2004. – 232 с.
2. Бланк І.О., Інвестиційний менеджмент: підручник/ І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 398 с.
3. Гондарева І. В. Управління проектами: Підручник / І. В. Гондарева. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. – 444с.
4. Ноздріна Л.В. Управління проектами: Підручник / Л.В. Ноздріна, В.І. Ящук, О. І. Полотай. - К.: Центр учбової літератури, 2019. - 432 с.
5. Управління проектами: Навчальний посібник / [Л.О. Збаразська, В.С. Рижиков, І.Ю. Єрфорт, О. Ю.Єрфорт]. –К.: Центр учбової літератури, 2008. – 168 с.
6. Управління проектами: процеси планування проектних дій: підручник / І.В. Чумаченко, В.В. Морозов, Н.В. Доценко, А.М. Чередниченко. – К.: КРОК, 2014. – 673 с.

### Інформаційні ресурси

1. Електронні вісті <http://www.elvisti.com>
2. Офіційний сайт Верховної Ради України <http://zakon4.rada.gov.ua>
3. Офіційний сайт Держкомстату України <http://www.ukrstat.gov.ua>