

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
підприємництва, торгівлі та  
туристичного бізнесу  
Протокол № 2 від 04.09.2024 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

**ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ**

**робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**  
Спеціальність **076 «Підприємництво та торгівля»**  
Освітній рівень **другий (магістерський)**  
Освітня програма **«Підприємництво та торгівля»**

Статус дисципліни **вибіркова**  
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:  
д.е.н., професор

Олена ЧУПИР

Завідувач кафедри  
підприємництва,  
торгівлі та туристичного  
бізнесу

Марина САЛУН

Гарант програми

Катерина ЗАСЛАВСЬКА

Харків  
2024

## ВСТУП

В умовах життя сучасного суспільства значущість ефективності управління як соціально-політичними, так і виробничими процесами стає все більш вагомю. Зростаюча складність проєктів, з одного боку, і накопичений досвід управління, з другого, зробили необхідним і можливим створення ідеології та методології управління проєктами. Проєктний менеджмент дає змогу найбільш ефективно та якісно розв'язувати численні завдання створення нових, модернізації й розвитку існуючих систем і процесів різних підприємств та організацій. Це дозволяє вважати його провідним механізмом планування, організації й управління складними змінами в реальному секторі економіки та в інших сферах життя суспільства. Проєкти – це вже не сукупність технічної документації й оцінок, а вагомі заходи, плани, дії для досягнення конкретних цілей компанії, тому успіх будь-якого підприємства залежить від уміння реалізувати проєкт у компанії. У зв'язку з цим проєктний менеджмент стає важливою й актуальною темою для підприємців.

*Метою вивчення навчальної дисципліни є формування системи теоретичних знань і практичних навичок щодо застосування методів, техніки й інструментарію проєктного менеджменту для процесу розробки та виконання бізнес-проєктів.*

*Для досягнення мети поставлені такі основні завдання:*

знати і розуміти фундаментальні основи проєктного менеджменту та сучасні підходи в управлінні проєктами, методологію та базові стандарти управління проєктами;

вміти управляти ризиком і комплексно оцінювати ефективність проєкту;

здійснювати техніко-економічне й фінансове обґрунтування проєктів з урахуванням впливу зовнішніх чинників;

володіти організаційним проєктуванням і плануванням розвитку діючих підприємств і об'єктів;

оцінювати ефективність проєкту, зважаючи на чинники ризику та невизначеності майбутнього;

здійснювати планування проєктів з урахуванням їх життєвих циклів і фінансових можливостей, розробляти кошторис і бюджет проєктів, беручи до уваги джерела фінансування;

виконувати пошук оптимальних проєктів за різними критеріями умов варіантного проєктування;

набути навичок управління проєктами під час розробки та реалізації проєктів у будь-якій галузі й уведення їх в експлуатацію.

*Предметом* вивчення освітньої компоненти «Проєктний менеджмент для підприємців» є теоретико-методологічні аспекти здійснення ефективного управління проєктами в сучасних умовах господарювання задля набуття вмінь щодо виконання основних функцій проєктного менеджменту.

*Об'єктом* вивчення навчальної дисципліни є процеси управління проєктними діями з метою досягнення визначених цілей у заданих обмеженнях.

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни наведена у табл. 1.

Таблиця 1

**Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни**

Пререквізити	Постреквізити
Стратегічне управління	Комплексний тренінг
Інжиніринг криз та ризиків	Переддипломна практика
Міжнародний бізнес та підприємництво	Дипломна робота
Соціальне підприємництво	

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 2, де:

Таблиця 2

**Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна**

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН 1	ЗК 1
РН 2	ЗК 2
РН 7	СК 1
РН 10	СК 4
РН 11	СК 5

ЗК 1. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

СК 1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких та торговельних структур.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК 5. Здатність до ініціювання і реалізації інноваційних проєктів в підприємницькій та торговельній діяльності.

РН 1. Адаптуватися та проявляти ініціативу і самостійність в ситуаціях, які виникають в професійній діяльності.

РН 2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва і торгівлі та розробляти заходи щодо їх вирішення.

РН 7. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва і торгівлі.

РН 10. Вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких і торговельних структур за умов невизначеності та ризиків.

РН 11. Впроваджувати інноваційні проєкти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких і торговельних структур.

# ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## Зміст навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. *Концептуальні основи управління проектами.*

#### **Тема 1. Проектний менеджмент як сучасна тенденція ведення бізнесу. Фундаментальні основи проектного менеджменту.**

Проблема та її аналіз. Проект як один із засобів рішення проблем і об'єкт управління. Поняття «проект» і «процес». Сучасна концепція управління проектом. Загальне уявлення про «проект» та «управління проектом» (проектний менеджмент). Цілі управління проектами. Принципи і функції управління проектами. Місце управління проектами в стратегії розвитку підприємств. Системний підхід в управлінні проектами. Процеси управління проектами. Управління проектом і передумови його розвитку: історичні аспекти і сучасні підходи. Управління проектами на основі дорожніх карт і когнітивних моделей. Світові системи знань і методологій із проектного менеджменту. Перспективи розвитку управління проектами. Проблеми управління проектами в Україні. Механізм інтеграції стратегічного і проектного менеджменту для забезпечення розвитку сучасних промислових підприємств та інших організацій. Шляхи та механізми поширення світового досвіду проектного менеджменту в Україні.

#### **Тема 2. Основні підходи щодо обґрунтування доцільності проекту та його ефективності.**

Проект – один із засобів рішення проблем. Проект: сутність, ознаки, параметри. Продукт і результат проекту. Характерні ознаки проекту. «Трикутник обмежень» проекту. Склад учасників проекту, їхні функції та розподіл ролей і відповідальності. Критерії класифікації проектів. Проектний цикл. Основні стадії проектного циклу за методикою UNIDO. Мета і стратегія проекту. Проектне середовище та його вплив на результати реалізації бізнес-проекту. Організація проектного менеджменту на підприємстві. Організація процесу й системи управління проектом. Організаційні форми управління підприємницькими проектами. Формування інвестиційного задуму проекту. Ідея проекту. Програма та портфель проектів. Узгодження проекту. Результат проекту. Чинники успіху/невдачі проектів. Виявлення причин відхилень у проектах. Процес підготовки проекту та його якісне дослідження. Роль комплексного оцінювання проектів на передінвестиційній стадії проекту. Обґрунтування доцільності проекту. Оцінювання життєздатності проекту. Аналіз проекту на основі комплексної експертизи. Критерії оцінки проектної ефективності.

Шляхи розвитку систем управління проектами та програмами в корпоративному менеджменті організацій і підприємств України. Нові види проектів і програм у сучасних умовах господарювання України. Термінальні проекти. Інжинірингові та девелоперські програми і проекти неперервного

розвитку організаційно-економічних систем. Відкриті проекти. Мультипроекти: програми та портфелі проектів і програм. Різновиди систем мультипроектного менеджменту. Управління програмою. Мультипроектне управління портфелем проектів і програм.

### **Тема 3. Основні форми організаційної структури проекту. Структуризація проекту.**

Організація структури управління проектами. Загальні принципи побудови організаційних структур управління проектами. Організаційні структури проекту та його зовнішнє оточення. Вибір організаційної структури управління. Базові форми проектних структур, їх порівняння та оцінка ефективності. Структуризація проекту та її сутність. Основні завдання структуризації проекту. Методи управління проектами. Сучасні методи та засоби організаційного моделювання проектів. Організація офісу проекту. Сутність і завдання проектного офісу. Проектування офісу проекту. Основні напрямки роботи проектного офісу. Організація віртуального офісу проекту.

Функції управління проектами. Розробка концепції проекту. Проектний аналіз. Організація робіт на етапі розробки проекту. Загальна послідовність проектного аналізу. Аналіз комерційної здійсненості. Фінансовий аналіз. Характеристика техніко-економічного обґрунтування проекту. Орієнтовний зміст і методика розробки техніко-економічного обґрунтування проекту. Інституціональний аналіз. Маркетинг проекту. Експертиза проекту. Управління змістом у проектній діяльності. Управління часом проекту.

### **Змістовий модуль 2. *Управління реалізацією проекту.***

### **Тема 4. Методичні основи планування та контролю проекту. Проектне фінансування.**

Планування проекту як складова управління проектами. Складові системи планування проекту. Основи сіткового та календарного планування проекту. Теоретико-методичні підходи до планування послідовності робіт і теорія графів. Сіткове планування й сіткова модель. Календарне планування й діаграма Ганта. Сіткові графіки та напрями їх оптимізації. Планування ресурсів і витрат проекту. Бізнес-план проекту. Система контролю за дотриманням параметрів проекту. Завершення проекту. Процедури укладання договорів щодо реалізації проектів.

Інвестиційні дослідження та фінансування проекту. Зміст передінвестиційних досліджень. Інвестиційні потреби проекту й джерела їх фінансування. Організаційні форми проектного фінансування. Класифікація джерел проектного фінансування. Основні схеми організації проектного фінансування. Планування витрат. Етапи проектного фінансування. Контроль за здійсненням проектного фінансування. Основні критерії ефективності інвестиційного проекту та методи їх оцінки. Оптимізація матеріальних витрат проекту. Проектна документація. Організація роботи з документацією проекту. Перспективи проектного фінансування в Україні.

## **Тема 5. Управління ризиками в проєктах: підходи та методи. Управління змінами в проєктах.**

Поняття ризику та невизначеності. Сутність проєктного ризику. Групи ризиків та джерела їх появи. Важливість управління ризиками. Ймовірність і загроза ризику. Принципи управління проєктними ризиками. Причини виникнення та класифікація проєктних ризиків. Типові ризики в проєктах. Ідентифікація ризиків проєкту. Оцінка ризиків проєкту та її методи. Визначення пріоритетності проєктних ризиків. Розробка реагування. Моніторинг і контроль ризиків. Стратегії зменшення ризиків. Методи зниження та протидії ризикам. Методологічні підходи до управління ризиками. Управління проєктними ризиками та його методи. Управління передбачуваними ризиками. Управління ризиками, які неможливо передбачити. План дій у екстрених обставинах та створення резервного фонду. Розробка плану реагування на ризики. Впровадження контролю ризиків. Постійний моніторинг ризиків. Коригування планів процесу управління проєктними ризиками. Інтеграція ризик-орієнтованого управління проєктами в сучасні бізнес-моделі.

Зовнішні та внутрішні джерела змін проєкту. Види змін у проєкті. Вплив змін на виконання проєкту. Управління змінами як проєктна діяльність. Управління змінами в проєкті. Кроки до ефективного впровадження структурованого процесу управління змінами.

## **Тема 6. Управління якістю проєктів. Управління роботами за проєктом.**

Забезпечення якості проєктів. Управління якістю проєкту: цілі, завдання. Концепція загального управління якістю (Total Quality Management). Структура системи управління якістю проєкту. Методи планування та контролю якості проєкту. Сучасні концепції управління якістю. Стандартизовані системи менеджменту якості. Забезпеченість функціонування й удосконалення системи менеджменту якості. Сертифікація продукції проєкту. Особливості управління якістю проєкту.

Управління інтеграцією окремих фаз, етапів і комплексів робіт протягом життєвого циклу проєкту. Управління строками, вартістю та матеріально-технічним забезпеченням в проєкті. Сутність робіт, взаємозалежність їх обсягів, тривалості та вартості. Методичні підходи до оцінки стану і ходу виконання робіт. Раціоналізація часу виконання робіт за проєктом. Управління часом як підсистема проєкту. Управління змістом проєкту: сутність, процеси, цілі. Ієрархічна структура проєкту (WBS). Методи декомпозиції робіт. Управління продуктивністю праці за проєктом та форми її контролю. Методи контролю за якістю проєкту.

Процеси управління комунікаціями проєкту. Планування комунікацій. Інформаційний обмін в організації. Моделі процесу спілкування. Інструменти запобігання комунікативному хаосу. Інформаційна безпека комунікаційного процесу проєкту. Стейкхолдери проєкту.

## **Тема 7. Управління командою проєкту. Управління комунікаціями й інформаційними ресурсами проєкту.**

Людський чинник в управлінні проєктами. Команда проєкту: поняття, ознаки. Мета створення проєктної команди. Основні принципи та організаційні аспекти формування ефективної команди. Життєві стадії команди проєкту. Координаційна група проєкту. Основні підходи до формування команди. Фактори, що визначають принципи формування команди проєкту. Структура управління командою проєкту. Методи формування команди. Етапи життєвого циклу команди проєкту та їх характеристика. Рольова структура команди проєкту. Організація ефективної діяльності команди й управлінські форми та важелі управління. Матриця відповідальності. Формування команди в організаційному плануванні проєкту. Робота з інформацією як перший етап формування команди проєкту. Вимоги до професійної діяльності членів команди. Вибір засобів управління командою проєкту. Розвиток команди. Формування системи заохочень та управління конфліктами в проєкті.

Управління комунікаціями проєкту. Планування взаємодії. Вибір технології взаємодії. Розподіл інформації. Облік виконання. Адміністративне завершення проєкту.

Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

### **Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань**

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Практична робота №1.	Виконання практичних завдань.
Тема 2. Практична робота №2.	Виконання практичних завдань.
Тема 2. Практична робота №3.	Виконання практичних завдань.
Тема 3. Практична робота №4.	Виконання практичних завдань.
Тема 3. Практична робота №5.	Виконання практичних завдань.
Тема 4. Практична робота №6.	Виконання практичних завдань.
Тема 4. Практична робота №7.	Виконання практичних завдань.
Тема 5. Практична робота №8.	Виконання практичних завдань.
Тема 5. Практична робота №9.	Виконання практичних завдань.
Тема 6. Практична робота №10.	Виконання практичних завдань.
Тема 6. Практична робота №11.	Виконання практичних завдань.
Тема 7.	Виконання практичних завдань.

Практична робота №12.	
Тема 7. Практична робота №13.	Виконання практичних завдань.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 4.

Таблиця 4

### Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1-7	Вивчення лекційного матеріалу та нормативної бази України
Тема 1-7	Підготовка до практичних занять
Тема 1-7	Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань
Тема 6	Написання есе
Тема 1-7	Підготовка до екзамену

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

### МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як: проблемні лекції (тема 1, тема 2), робота в малих групах (практичне заняття 3,4), семінар (практичне заняття 1), розрахункові завдання (практичне заняття 4,5,6), мозкові атаки (практичне заняття 2), презентації результатів (практичне заняття 2, 4, 6).

### ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію



здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: Індивідуальні навчально-дослідні завдання (25 балів), письмова контрольна робота (10 балів), колоквиум (20 балів), есе (5 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів).

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

### Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Другий (магістерський) рівень вищої освіти  
Спеціальність «Підприємництво та торгівля»  
Освітньо-професійна програма «Підприємництво та торгівля»  
Семестр I  
Навчальна дисципліна «Проектний менеджмент для підприємців»

### ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

#### **Завдання 1 (тестове) - (30 балів)**

За кожний правильний тест, при наявності розрахунків – 3 бали.

1	1. <i>Не є характерною рисою бізнес-проєкту:</i> а) унікальність; б) тимчасовість; в) наявність бюджету; г) здійснення у рамках поточної (операційної) діяльності компанії; д) цільова спрямованість.
2	<i>Не є складовою передінвестиційної стадії життєвого циклу проєкту:</i> підготовка техніко-економічного обґрунтування; розробка бізнес-плану; укладання контрактів на постачання обладнання; аналіз інвестиційної ситуації у галузі;

	д) експертиза бізнес-плану.
3	<i>Програма, що включає низку взаємопов'язаних масштабних проєктів, поєднаних спільною метою і ресурсами, називається:</i> а) мегапроєкт; б) мультипроєкт; в) комплементарна програма; г) портфель проєктів; д) цільова.
4	<i>Проєкт із розробки і виробництва нового виду ліків за ознакою вимог до якості і способу забезпечення належатиме до такого виду проєктів:</i> а) модульні; б) стандартні; в) бездефектні; г) безризикові; д) фармацевтичні.
5	<i>Початком життєвого циклу проєкту вважається:</i> а) момент виникнення бізнес-ідеї; б) момент формалізації бізнес-ідеї; в) початок інвестиційної стадії; г) момент досягнення результатів проєкту; д) момент укладання інвестиційної угоди.
6	<i>Створення продукту проєкту відбувається після завершення такої стадії життєвого циклу проєкту:</i> а) передінвестиційної; б) інвестиційної; в) експлуатаційної; г) ліквідаційної; д) експертної.
7	<i>Проєкти, що за спільної реалізації дозволяють отримати додатковий ефект, називаються:</i> а) взаємодоповнюючі; б) альтернативні; в) компліментарні; г) монопроєкти; д) синергетичні.
8	<i>Унікальність як характеристика проєкту:</i> а) означає, що йдеться про створення інноваційного продукту, який не має аналогів; б) означає, що зміст діяльності відрізняється від поточної діяльності компанії; в) потребує створення унікальної проєктної команди; г) означає невизначеність результатів; д) для успішної реалізації потребує особливих якостей менеджера проєкту.
9	<i>Оберіть з учасників проєкту того, хто забезпечує його фінансові ресурси та відповідність проєкту стратегії компанії:</i> а) куратор; б) ініціатор; в) інвестор; г) менеджер проєкту; д) підрядник.
10	<i>Власник та майбутній користувач результатами проєкту:</i>

- а) замовник;
- б) інвестор;
- в) генпідрядник;
- г) споживач;
- д) ініціатор.

**Завдання 2 (стереотипне) - (6 балів)**

**Завдання**

Термін реалізації проєкту становить 5 років. Прогнозовані грошові потоки за проєктом є такими (табл. 1):

*Таблиця 1*

**Грошові потоки бізнес-проєкту**

Рік	Грошовий потік, тис. грн.
0	(-900)
1	300
2	320
3	400
4	350
5	400

Визначте економічну доцільність реалізації бізнес-проєкту методом NPV (чистої поточної вартості), якщо ставка дисконту становить 20%.

Розрахуйте показник дисконтованої норми прибутковості проєкту (PI).

**Завдання 3 (діагностичне) - (4 бали)**

Реалізуються два варіанти фінансування бізнес-проєкту:

1. Компанія бере у банку кредит, здійснює самостійну розробку і реалізацію проєкту з модернізації технологічної лінії із виробництва певного виду продукції. Реалізуючи проєкт, повертає кредит банку, виплачує відсотки.

2. Банк купує пакет акцій компанії, яка здійснює розробку і реалізацію проєкту з модернізації технологічної лінії із виробництва певного виду продукції.

Стосовно кожного варіанта дайте відповідь: чи є банк заінтересованою особою / учасником проєкту? Обґрунтуйте відповідь.

Затверджено на засіданні кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу, протокол № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Екзаменатор

д.е.н., проф. Чупир О.М.

Зав. кафедрою

д.е.н., проф. Салун М.М.

**Підсумкові бали за екзамен** складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

**Завдання 1 (тестове) - (30 балів)**

За кожний правильний тест, при наявності розрахунків – 3 бали.

**Завдання 2 (стереотипне) - (6 балів)**

3,0 – визначення економічної доцільності реалізації бізнес-проєкту методом NPV (чистої поточної вартості);

3,0 - визначення показника дисконтованої норми прибутковості проєкту (PI).

**Завдання 3 (діагностичне) - (4 бали)**

Можливі критерії сегментації:

2- відповідь для 1 варіанту на питання «Чи є банк заінтересованою особою / учасником проєкту?»;

2- відповідь для 2 варіанту на питання «Чи є банк заінтересованою особою / учасником проєкту?».

## Рекомендована література

### Основна

1. Вагонова О. Г., Тютченко С. М., Ащеулова О. М., Романюк Н. М., Форостяний Р. О. Сучасні підходи до управління проєктами оптимізації бізнес-процесів комерційних підприємств. №9. 2024. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4629/4668>.

2. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент: навчальний посібник. 2020. 263 с. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/aaa474e9-0d6e-4c3c-a280-89243ecde4aa/content>.

3. Гречин М. Я. Особливості проєктного менеджменту підприємств малого та середнього бізнесу. С. 53-65. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4395e7e3-dd85-4033-a3f3-d613a3b170f5/content>.

4. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси: ПП Чабаненко Ю.А. 2019. 278 с. 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%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%97%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf](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%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%97%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf).

5. Євчук Л. А. Управління проєктами як інструмент розвитку для суб'єктів бізнесу. №3(97). 2023. С. 3-7. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/242279>.

6. Занора В.О., Зачосова Н.В. Управління ризиками проєктів розвитку підприємства: теоретико-методичні засади. Приазовський економічний вісник. №1(18). 2020. С. 82-86. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1\\_18\\_ukr/17.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/17.pdf).
7. Кірдіна О.Г. теоретичні аспекти управління проєктами і діяльності торговельного підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 61. 2018. С. 179-188. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/127818>.
8. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проєктами: підручник. Тернопіль, 2021. 416 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45133/3/%D0%92%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>.
9. Овецька О. В., Кукудяк Н. В. Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства. Економіка і організація управління. № 2 (46) 2022. С. 139-147. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/12552>.
10. Яковенко О.І. Я 45 Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с. URL: <http://dspace.idgu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/830/1/%D0%AF%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%95%D0%9D%D0%9A%D0%9E%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>.
11. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Seventh Edition and The Standard for Project Management. Chicago. 2021. 274 p. URL: [https://ibimone.com/PMBOK%207th%20Edition%20\(iBIMOne.com\).pdf](https://ibimone.com/PMBOK%207th%20Edition%20(iBIMOne.com).pdf).
12. Huemann M., Turner R. The Handbook of Project Management. 2024. 614 p. URL: [https://rpitst.com/img/ebook/1711029511\\_630733f488172765377f.pdf](https://rpitst.com/img/ebook/1711029511_630733f488172765377f.pdf).

### Додаткова

1. Балдинюк В. М. Управління ризиками господарської діяльності підприємства та шляхи її зниження. Економіка та суспільство. №57. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3130/3053>.
2. Дмітрієва К.С., Дюкова С.П. Управління та розвиток команди проєкту: методи і алгоритми. Управління проєктами: стан та перспективи: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв: Видавець Торубара В.В. 2020. С. 23-25. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e99c6d2a-08f7-4567-8e1a-f2b0ab29dc05/content>.
3. Дончик Т.О., Фаріонова Т.А. Застосування регресійної моделі для оцінювання трудомісткості розробки програмного продукту. С. 27-29. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e99c6d2a-08f7-4567-8e1a-f2b0ab29dc05/content>.
4. Дунська А. Р. Управління проєктами розвитку міжнародного бізнесу: конспект лекцій: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 134 с. URL:

<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/b54e90f4-f2e6-45e0-b2c9-8cbb62e1b71f/content>.

5. Кобилкін Д.С., Зачко О.Б., Концепція формування змісту при плануванні інфраструктурних проєктів. Управління проєктами: стан та перспективи: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв: Видавець Торубара В.В. 2020. С. 45-47. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e99c6d2a-08f7-4567-8e1a-f2b0ab29dc05/content>.

6. Косенко Н. В. Проектний менеджмент: опорний конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 77 с. [https://eprints.kname.edu.ua/51777/1/2017%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20238%D0%9B%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82\\_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/51777/1/2017%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20238%D0%9B%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf).

7. Мартинішин Я., Костюченко Проектний менеджмент як стратегічний інструмент розвитку соціокультурної сфери. С. 84-89. URL: <https://journals.uran.ua/visnyknakkkim/article/view/152988>.

8. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проєктами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с. URL: [http://info.dgu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/253/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BC%D0%B8\\_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8\\_%D0%A1%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D1%86%D1%8C\\_2021\\_%D0%92%D0%A1%D0%95\\_%D0%905.pdf](http://info.dgu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/253/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BC%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8_%D0%A1%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D1%86%D1%8C_2021_%D0%92%D0%A1%D0%95_%D0%905.pdf).

9. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. №4(106). 2023. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/294871>.

10. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с. URL: <http://dspace.idgu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/830/1/%D0%AF%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%95%D0%9D%D0%9A%D0%9E%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>.

11. Dr. Ryan Thomas Williams. The Project Management Tool Kit. URL: 2023. <https://osf.io/preprints/thesiscommons/4n3gb>.

12. Cynthia Snyder Dionisio. A Project Manager's Book of Tools and Techniques. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. 2018. 208 p. URL: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/A%20Project%20Manager%E2%80%99s%20Book%20of%20Tools%20and%20Techniques%20by%20Cynthia%20Snyder%20Dionisio.pdf>.

## Інформаційні ресурси

1. Сервер Верховної Ради України. URL: [www.rada.gov.ua/](http://www.rada.gov.ua/)
2. Державна служба статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)