

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

для підготовки до практичних занять  
з навчальної дисципліни «Управління проектами»  
студентів денної форми навчання  
освітньо-професійної програми «Менеджмент  
закладів охорони здоров'я» другого ступеня вищої  
освіти (магістр) спеціальності 073 «Менеджмент»

**Тернопіль – ЗУНУ, 2021**

Микитюк П. П. Методичні вказівки для підготовки до практичних занять з навчальної дисципліни «Управління проєктами» студентів освітньо-професійної програми «Менеджмент закладів охорони здоров'я» денної форми навчання другого ступеня вищої освіти (магістр) спеціальності 073 «Менеджмент». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 16 с.

Укладач:

Микитюк П. П., д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу

**Рецензенти:**

**Кузніцова І. О.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри менеджменту Одеського національного економічного університету

**Августин Р. Р.**, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету

Розглянуто та рекомендовано засіданням кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу. Протокол № 19 від 08 червня 2021 р.

**ЗМІСТ**

<b>1. Мета і завдання дисципліни.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Структура навчальної дисципліни.....</b>	<b>6</b>
<b>3. Інструктивні матеріали для проведення практичних занять .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Самостійна робота, дуальна освіта.....</b>	<b>12</b>
<b>5. Тренінг з дисципліни .....</b>	<b>13</b>
<b>8. Рекомендовані джерела інформації з дисципліни .....</b>	<b>17</b>

## 1. Мета і завдання дисципліни

### Мета вивчення дисципліни.

Метою дисципліни «Управління проектами» є формування у студентів знань про основні категорії, функції, підсистеми управління проектами, оволодіння ними навичок практичного застосування методів, техніки і інструментарію проектного менеджменту. **Завдання вивчення дисципліни.**

Для досягнення основної мети курсу протягом навчального процесу вирішуються такі основні завдання:

- здійснюється обґрунтування узагальненої моделі управління проектами, як системи взаємозв'язаних цілей, функцій і інструментів, що визначаються, реалізуються і використовуються в процесі виконання проектів;
- дається характеристика основних етапів реалізації проекту, а проектна діяльність розглядається як процес переходу системи від вихідного стану до кінцевого;
- формулюються алгоритми практичного застосування методів і інструментів управління проектами.

### Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

- вміння опанувати методологію, необхідну для успішного управління проектами;
- здатність володіти здібністю приймати проектні рішення щодо: затвердження переліку проектних альтернатив, призначення керівника проекту, затвердження складу групи управління проектом, складу персоналу проекту, складу проектної команди, затвердження статуту проекту, планування та виконання проектних дій, здійснення процесів проектної діяльності;
- здатність розробляти план управління змістом проекту, ієрархічні структури робіт проекту, перелік робіт проекту, що мають бути виконані для отримання проміжних та кінцевих результатів;
- вміння формувати вимоги до ресурсів, перелік ресурсів та їх кількість, потрібну для виконання робіт проекту, визначати обсяги та вартість ресурсів, розробляти кошторис робіт, план управління вартістю та бюджет проекту;
- вміння здійснювати координацію та коригування проектних дій щодо виконання робіт проекту, оцінювати етапні та кінцеві результати виконання робіт проекту. **Передумови для вивчення дисципліни.**

Вивчення курсу „Управління проєктами” передбачає наявність системних та ґрунтовних знань із суміжних курсів "Управління конкурентоспроможністю організації", "Теорія організації", дисциплін блоку "Менеджмент", цілеспрямованої роботи над вивченням літературних джерел, активної роботи на лекціях і практичних заняттях, систематичної самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань. **Результати навчання:**

- використовувати базові знання з економіки та права, розуміти закони розвитку сучасного суспільства й уміти їх застосовувати у професійній діяльності в сфері управління проєктами;
- встановлювати ефективний взаємозв'язок у проєктній діяльності через побудову систем координації, взаємодії, звітування, інформації, створення команд та управління конфліктами;
- здійснювати управління проєктами на всіх стадіях проєктного циклу, приймати ефективні рішення щодо їх ресурсного та організаційного забезпечення;
- оцінювати виконання проєкту та готувати звіти про виконання робіт та виконання проєкту;
- оцінювати результати проєктної діяльності, розробляти документ з оцінювання досягнутих результатів проєктної діяльності.

## 2. Структура навчальної дисципліни

Години (лек. / сем.)	Тема	Результати навчання	Завдання
2 / 1	1. Управління проектами в системі менеджменту організації	Знати понятійний апарат, мету, завдання, предмет та об'єкт дисципліни, характеристики управління проектами, функції та процеси проектного менеджменту, основні риси проекту, види проектів та їх характеристику	Тести, питання
4 / 2	2. Обґрунтування проекту	Вміти здійснювати ініціалізацію проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, передпроектні дослідження можливостей виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі технікоекономічного, фінансового та загальноекономічного аналізу	Тести, питання, кейси
4 / 2	3. Планування проекту	Знати вимоги до послідовності виконання робіт з планування проекту, здійснювати організацію планування. Вміти застосовувати методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування.	Кейси, тести, питання
4 / 2	4. Управління часом при виконанні проекту	Знати планування послідовності робіт, методи календарного планування, методологію обчислення параметрів сітьового графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.	Задачі, кейси, питання

2 / 1	5. Планування ресурсного забезпечення проєкту	Знати характерні ознаки ресурсів проєкту, особливості планування людських ресурсів, ресурсні гістограми. Вміти здійснювати планування проєктних завдань, розподіляти види витрат по проєкту, знати методику їх обчислення. Знати особливості планування витрат у часі. Застосовувати підходи до скорочення тривалості проєкту з урахуванням витрат по роботах. Проводити планування бюджету у часі.	Задачі, тести, питання
2 / 1	6. Контролювання виконання проєкту	Освоїти структуру розроблення бізнесплану та його розділів; знати правила технічного оформлення бізнес-плану; використовувати технологію розробки бізнес-плану	Кейси, задачі, тести, питання
4 / 2	7. Управління ризиками проєктів	Освоїти питання щодо сутності та видів проєктних ризиків, причин виникнення та наслідки проєктних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проєкту. Вміти проводити якісний та кількісний аналіз ризиків проєктів, ранжування ризиків.	Кейси, задачі, тести, питання
4 / 2	8. Управління якістю проєкту	Освоїти технологію організаційного забезпечення управління якістю проєкту, планування якості проєкту, аудиту якості проєкту, контролю показників якості. Знати класифікацію витрат на забезпечення якості проєкту.	Кейси
4 / 2	9. Управління персоналом у проєктах	Знати про основні сфери та напрями управління персоналом у проєктах. Вміти формувати команду проєкту. Здійснювати аналіз і оцінку зацікавлених осіб, вміти проводити переговори та попереднє призначення до команди, здійснювати заходи щодо оптимізації структури персоналу проєкту, проводити роботи по формуванню команди.	Задачі

### 3. Інструктивні матеріали для проведення практичних занять

#### Практичне заняття №1

**Тема: Управління проєктами в системі менеджменту організації.**

**Мета: Засвоєння знань щодо мети, завдання, предмету та об'єкт дисципліни.**

**Питання для обговорення:**

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.
2. Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін.
3. Функції та процеси проєктного менеджменту.
4. Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.
5. Модель управління проєктами як поєднання основних функцій проєктного менеджменту та інструментів їх реалізації.
6. Основні риси проєкту. Види проєктів, їх характеристика. Учасники проєкту. Фази життєвого циклу проєкту.

Література: [1, с. 8–25], [2, с. 15–45].

**Практичне заняття №2 Тема:**

**Обґрунтування проєкту.**

**Мета: Набуття студентами знань та практичних навиків щодо доцільності обґрунтування проєкту. Питання для обговорення:**

1. Ініціалізація проєкту: розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попередня проробка цілей та задач проєкту, передпроєктні дослідження можливостей виконання проєкту, заключні проєктні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.
2. Структура проєктного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.
3. Прогнозування ефективності проєкту.

Література: [1, с. 28–45], [2, с. 10-15].

**Практичне заняття №3 Тема:**

**Планування проєкту.**

**Мета: Закріплення теоретичних знань та практичних навиків щодо планування проєкту, методологічних підходів та складових системи планування і контролю. Формування у студентів знань та вмінь щодо методології структуризації проєкту, її характеристики та значення.**

**Питання для обговорення:**



1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту.
2. Структура та зміст проєктного завдання. Роль учасників розробки проєктного завдання.
3. Мета та функції проєктного планування. Характеристика робіт з планування проєкту. Вимоги до послідовності виконання робіт з планування проєкту.

Організація планування.

4. Методологічні підходи при плануванні проєктів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проєкти у контрольованому середовищі (РКШСЕ).
5. Складові системи планування та контролю проєкту: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування і прийняття рішень.
6. Компоненти структуризації проєкту. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Підсистеми робочої структури: кінцеві результати, субпроєкти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проєкту.
7. Створення двоспрямованої структури проєкту на основі поєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проєкту. Структуризація затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у трьоспрямованій структурі проєкту.
8. Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт. СТК-словник для середніх та великих проєктів на підприємстві.

Література: [2, с. 60–95], [3, с. 50–68, 88–105], [4, с. 35–45]. **Практичне заняття №4.**

**Тема: Управління часом при виконанні проєкту.**

**Мета: Набуття та закріплення студентами знань для планування послідовності робіт проєкту, оцінювання тривалості робіт проєкту.**

**Питання для обговорення:**

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

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

4. Оцінювання тривалості робіт (проєкту). Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проєктів.

Література: [2, с. 115–145], [5, с. 128–145].

### **Практичне заняття №5**

**Тема: Планування ресурсного забезпечення проєкту.**

**Мета: Навчитись здійснювати планування проєктних завдань.**

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

2. Система вимог до джерел забезпечення проєкту. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу (джерела фінансування проєкту).

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

Планування бюджету у часі. Література:

[5, с. 130–175].

### **Практичне заняття №6 Тема:**

**Контролювання виконання проєкту.**

**Мета: Формування та закріплення знань та вмінь оцінювання ходу виконання проєкту.**

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

2. Вимірювання та аналіз показників виконання проєкту. Інформація, необхідна для звіту по виконанню проєкту.

3. Оцінювання ходу виконання проєкту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проєкту.

4. Види проєктних змін та їх вплив на проєкт та проєктну команду. Процедура внесення змін до проєкту. Оцінювання результатів внесення змін. Основні роботи на етапі завершення проєкту. Передача продукту проєкту замовнику/споживачу.
  5. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту.
  6. Розпуск проєктної команди.
- Література: [4, с. 228–245], [6, с. 128–154].

### **Практичне заняття №7 Тема:**

#### **Управління ризиками проєктів.**

**Мета: Формування у студентів теоретичних знань та практичних навиків щодо аналізу, ранжування та аналізу ризиків проєкту.**

1. Сутність та види проєктних ризиків. Причини виникнення та наслідки проєктних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проєкту.
2. Якісний та кількісний аналіз ризиків проєктів. Ранжування ризиків.
3. Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків.
4. Дії компанії в межах кожної стратегії, 5. Формування програм реагування на ризик. Література: [5, с. 280–330], [6, с. 190–213].

### **Практичне заняття №8.**

#### **Тема: Управління якістю проєкту.**

**Мета: Набуття та закріплення теоретичних знань щодо сутності управління якістю проєкту та його організаційного забезпечення.**

1. Якість проєктного менеджменту як відповідність проєктним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проєкту. Організаційне забезпечення управління якістю проєкту.
2. Політика у сфері якості. Опис змісту проєкту. Опис продукту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проєкту. Аудит якості проєкту, його види.
3. Контроль показників якості. Проєктування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проєкту. Заходи щодо поліпшення якості,
4. Контролювання якості проєкту: план тестування і приймання компонентів проєкту; інспекція етапів проєкту; контрольні графіки; контрольні списки;

діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій, 5. Класифікація витрат на забезпечення якості проєкту. Література: [1, с. 150–200].

### **Практичне заняття №9 Тема:**

#### **Управління персоналом у проєктах.**

**Мета: Розгляд основних завдань, сфер та напрямів управління персоналом у проєктах.**

1. Основні сфери та напрями управління персоналом у проєктах. Вимоги щодо проєктного менеджера.
2. Ознаки ефективного проєктного менеджера. Лідерство та делегування повноважень. Стилi лідерства.
3. Формування команди проєкту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення до команди. Оптимізація структури персоналу проєкту. Роботи по формуванню команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна), Література: [7, с. 420–435], [8, с. 328–368].

#### **4. Самостійна робота, дуальна освіта**

Розподіл змісту та годин на самостійну роботу поданий в таблиці.

<b>№ п/п</b>	<b>Тема та зміст самостійної роботи</b>	<b>К-сть годин Д/З</b>	<b>Форма представлення</b>
1.	Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, незалежних джерел та рекомендацій неурядових аналітичних центрів	36/40	Підготовка доповідей з проблемних питань. Презентації
2.	Оволодіння інструментарієм управління проєктами	30/60	Підготовка аналітичних форм.
3	Виконання індивідуального завдання.	30/44	Аналітична записка
	Тренінг	4/-	Презентація
	Всього	100/144	

#### **Тематика питань для самостійного опрацювання**

1. Класифікація базових понять управління проєктами. Класифікація типів проєктів. Перспективний ринок проєктів.

2. Попередній аналіз здійсненності проєкту. Декларація про наміри.
3. Бізнес-план.
4. Управління закупками ресурсів.
5. Планування закупок і постачання.
6. Сучасні методи й засоби організаційного моделювання проєктів.
7. Сучасні тенденції у розвитку організаційних структур управління.
8. Процеси планування.
9. Рівні планування.
10. Типові помилки планування й їхній наслідок.
11. Лізингове фінансування, іпотека.
12. Документування плану проєкту
13. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Основні ознаки робочого пакета.
14. Оцінка тривалості робіт (проєкту) на основі аналогів.
15. Розробка матриці відповідальності.
16. Експертні прогнози оптимістичного, песимістичного та найімовірнішого часу тривалості робіт.
17. Управління закупками ресурсів.
18. Лізингове фінансування, іпотека.
19. Якісний та кількісний аналіз ризиків проєктів.
20. Динамічний та статичний ризики. Чинники впливу на динаміку ризиків.
21. Лідерство: визначення, фактори, стиль лідера, його сила. Розвиток команди. Стадії розвитку команди.
22. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).
23. Управління конфліктами в проєкті. Критичні області поведінки персоналу в процесі виконання проєкту.

## **5. Тренінг з дисципліни**

### **Організація і порядок проведення тренінгу з дисципліни «Управління проєктами»**

- 1. Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

- 2. Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття.
- 3. Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.
- 4. Підведення підсумків.** Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками, які виносились на тренінгові заняття.

### **Тематика тренінгу**

1. Особливості застосування результатів власних НДР і придбаних ззовні при організації інноваційних проєктів. 2. Бізнес-план як складова частина проєкту.

### **6. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання**

У процесі вивчення дисципліни «Управління проєктами» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання: поточне тестування та опитування; підсумкове тестування по кожному змістовому модулю; оцінювання виконання КППЗ; ректорська контрольна робота; екзамен.

### **7. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю**

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління проєктами» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2 (ректорська контрольна робота)	Заліковий модуль 3 (підсумкова оцінка за КППЗ, враховуючи поточне опитування)	Заліковий модуль 4  екзамен
20 %	20 %	20 %	40%
8 тиждень	13 тиждень	17 тиждень	___ тиждень

1.Опитування під час заняття (Тема 1510 балів) =50 балів 2. Письмова робота =50 балів	1.Опитування під час заняття (Тема 6-11 по 5 балів) =30 балів 2. Письмова робота =60 балів	1. Активна участь у тренінгах-20 балів. 2. Написання КПЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань= 50 балів. 3. Захист КПЗ= 30 балів	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких =20балів, а у підсумку=40балів. 2.Практичне заняття=60 балів.
тиждень( 8 )	тиждень ( 15 )	тиждень ( 17 )	Згідно розкладу

### Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS	
90–100	відмінно	A (відмінно)	студент володіє глибокими знаннями теоретичного матеріалу, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і грамотно будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок
85–89	добре	B (дуже добре)	студент ґрунтовно засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається незначних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту, при відповіді на

			додаткові запитання або при аналізі практичного матеріалу
75-84		C (добре)	студент добре засвоїв теоретичний матеріал, переважно володіє аспектами з першоджерел і рекомендованої літератури, аргументовано викладає його, але дає неповні відповіді на запитання; має практичні навички, висловлює свої міркування щодо основних проблем, але припускається певних неточностей і помилок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного матеріалу
65-74	задовільно	D (задовільно)	студент в основному опанував теоретичними знаннями навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, додаткові питання викликають невпевненість або вказують на відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю
60-64		E (достатньо)	студент володіє поверховими знаннями теоретичного матеріалу навчальної дисципліни, слабо орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, непереконливо відповідає, плутає поняття, додаткові питання переважно залишаються без відповіді; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє суттєві неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю



35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	студент не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)	студент практично не володіє навчальним матеріалом дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані. Обов'язковий повторний курс навчання по дисципліні

### 8. Рекомендовані джерела інформації з дисципліни

1. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. - К.: КНЕУ, 2013. - 231 с
2. Ковшун Н.Є. Аналіз та планування проектів: навчальний посібник / Н.Є. Ковшун. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 348с.
3. Микитюк П.П. Управління проектами. Підручник. / П.П. Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, 2021. – С.416
4. Ноздріна Л.В., Управління проектами: підручник / Л.В. Ноздріна, В.І. Ящук, І.О. Полотай. – К. : ЦУЛ, 2012. – 432с.
5. Тарасюк Г.М. Управління проектами : навч. посіб. / Г.М. Тарасюк. - К.; Каравела, 2014. - 344 с.
6. Тарасюк Г. М. Управління проектами. 3-ге вид. Київ : Каравела, 2009. 320 с.
7. Тянь Р.Б. Управління проектами : підручник / Р.Б. Тянь, Б.І. Холод, В.А. Ткаченко. - К.: ЦНЛ, 2013. - 224 с.
8. Андреева Т. Є. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства / Т.Є. Андреева, Т.Е. Петровська, Т.С. Титар // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 34. – С. 364-370.
9. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій / А. Василевська // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2012. – № 1. – С.

99-105. – Режим доступу:

- <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2012/01/10.pdf> 10. Веретенников В. І. Управління проектами / В. І. Веретенников, Л. М. Тарасенко, Г. І. Гевлич ; МО України. ТДЕУ. – Київ : ЦУЛ, 2006. – 280 с.
11. Гонтарева І. В. Управління проектами : навч. посіб. / І. В. Гонтарева. – Харків : Вид.ХНЕУ, 2013. – 348 с .
12. Тарасюк Г. М. Управління проектами / Г. М. Тарасюк. – 2-ге вид. – Київ : Каравела, 2016. – 320 с.
13. Тянь Р. Б. Управління проектами : Підруч. / Р. Б. Тянь, Б. І. Холод, В. А. Ткаченко. – Київ : ЦУЛ, 2014. – 224 с.