МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління проєктами та ризиками
(назва навчальної дисципліни)

освітній ступінь магістр
(назва освітнього ступеня)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код і назва спеціальності)

освітня програма «Економіка та управління підприємствами. Менеджмент проєктів і консалтинг»

тип дисципліни обов'язкова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

Ізмаїл – 2021

ПОГОДЖЕНО:
Гарант освітньо-професійної програми

_____ Сорока Л.М.
(підпис, ініціали, прізвище)

РЕКОМЕНДОВАНО:
кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю
протокол № 1 від 08 вересня 2021 р.

Завідувач кафедри _____ Метіль Т.К.
(підпис, ініціали, прізвище)

ПОГОДЖЕНО:
Голова ради з якості вищої освіти факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності

_____ Драгієва Л.В.
(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми: к.пед.н., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Яковенко О.І.

Рецензенти програми: к. е. н., доц., гарант ОПП «Економіка та управління підприємствами. Менеджмент проєктів і консалтинг» зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Сорока Л.М.;
д.е.н., професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності Державного університету «Одеська політехніка» Захарченко В.І.

© автор(и), 2021
О.І. Яковенко
© ІДГУ, 2021

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	***Заочна***
Кількість кредитів: 4	*Лекції*:	
	20	*4*
Модулів: 1	*Практичні заняття*:	
Загальна кількість годин:120		
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом:1	*Лабораторні заняття:*	
Семестр:2	*Семінарські заняття*:	
	18	*6*
Тижневе навантаження (год.): - аудиторне: 3 - самостійна робота: 5	*Консультації:*	
	2	
	Індивідуальні заняття:	
Форма підсумкового контролю: екзамен		
Мова навчання: українська	*Самостійна робота:*	
	80	*110*

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предметом вивчення навчальної дисципліни є процеси управління проєктами та ризиками, які здійснюються із застосуванням специфічних методів та інструментів, що забезпечують досягнення проєктних цілей.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Управління проєктами та ризиками» є вивчення студентами методів та методики управління проєктами, формування та розвиток загальних і спеціальних (фахових) компетентностей щодо обґрунтування проєктних рішень, розробки та ефективного впровадження проєктів, набуття навиків використання отриманих знань для забезпечення досягнення цілей проєктної діяльності та сталого розвитку організації в недетермінованих умовах функціонування.

Передумови вивчення: теоретичною базою вивчення дисципліни є знання з предметів «Економіка підприємства», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

Міждисциплінарні зв'язки окремих тем дисципліни «Управління проєктами та ризиками» тісно пов'язано з такими предметами як: «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання», «Економіка і організація інноваційно-інвестиційного розвитку суб'єктів господарювання».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Економіка та управління підприємствами. Менеджмент проєктів і консалтинг» зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Інформація про компетентності та відповідні їм програмні результати навчання за дисципліною

Шифр компетентності	Компетентності	Шифр програмних результатів	Програмні результати навчання
Загальні компетентності (ЗК)			
ЗК1.	Здатність до адаптації та дії в новій ситуації	ПРН 1.	Вміти адаптуватися та проявляти ініціативу і самостійність в ситуаціях,

			які виникають в професійній діяльності.
ЗК 2.	Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми	ПРН 2.	Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі і біржової діяльності та розробляти заходи щодо їх вирішення
ЗК 3.	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;	ПРН 3.	Вміти розробляти заходи матеріального і морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети
ЗК 4.	Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).	ПРН 4.	Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп
ЗК 5.	Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.	ПРН 5.	Вміти професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)			
СК 3.	Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.	ПРН 9.	Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької, торговельної та/або біржової діяльності
СК 4.	Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності	ПРН 10.	Вміти вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких, торговельних та/або біржових структур за умов невизначеності та ризиків
СК 5.	Здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проєктів в підприємницькій, торговельній та/або біржовій діяльності.	ПРН 11.	Впроваджувати інноваційні проєкти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур
СК 7.	Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість	ПРН 13.	Генерувати підприємницькі ідеї, обґрунтовувати проєкти та управляти ними

Матриця відповідності компетентностей результатам навчання за дисципліною та дискрипторам НРК

Шифр компетентності	**Результати навчання**			
	Знання	**Уміння**	**Комунікація**	**Автономність та відповідальність**
ЗК1.	ПРН 1	ПРН 1	ПРН 1	ПРН 1
ЗК2.	ПРН 2	ПРН 2		ПРН 2

ЗКЗ.	ПРН 3	ПРН 3	ПРН 3	ПРН 3
ЗК 4.	ПРН 4	ПРН 4	ПРН 4	ПРН 4
ЗК 5.	ПРН 5	ПРН 5	ПРН 5	ПРН 5
СК 3.	ПРН 9	ПРН 9		ПРН 9
СК 4.	ПРН 10	ПРН 10		ПРН 10
СК 5.	ПРН 11	ПРН 11	ПРН 11	ПРН 11
СК 7.	ПРН 13	ПРН 13	ПРН 13	ПРН 13

4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)							Кількість годин (заочна форма навчання)						
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота
1	Загальна характеристика менеджменту та ризиків проєктної діяльності	4	2	2				4	2	2					6
2	Обґрунтування організаційної структури управління та оцінка ефективності проєкту	8	4	4				6							14
3	Специфіка системи планування в процесі управління проєктами	6	4	2				7	2		2				11
4	Управління ресурсним забезпечення проєкту	8	4	4				7	2	2					13
5	Контроль процесів реалізацією проєкту в умовах невизначеності і ризику	4	2	2				6	2		2				10
6	Управління ризиками в проєктній діяльності	4	2	2				10	2		2				12
7	Управління якістю виконання проєкту	4	2	2				6							10
8	Консультація	2				2									
Проміжний контроль:								4							4
Підготовка до підсумкової атестації:								30							30
	Разом:	40	20	18		2		80	10	4	6				110

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Загальна характеристика менеджменту та ризиків проєктної діяльності

Сутність менеджменту та ризиків проєктної діяльності. Зміст цілей, процесів та функцій управління проєктами. Оточення та учасники проєкту. Життєвий цикл проєкту.Проєкт. Життєвий цикл. Системне функціонування проєкту. Економічна взаємозалежність проєкту Незалежні проєкти. Взаємовиключні проєкти. Умовні проєкти. Заміщуючи проєкти. Сінергічні проєкти. Клас проєктів. Тип проєктів. Вид проєкту. Тривалість проєкту. Масштаб проєкту. Складність проєкту. Потрійні обмеження. Управління проєктами. Умови ринку. Цілі управління проєктами. Функції проєктного менеджменту. Оцінка виконання проєкту. Процеси управління. Ініціатор. Замовник. Інвестор. Керівник проєкту. Команда проєкту. Проєктувальник. Генеральний підрядник. Постачальники. Ліцензори. Органи влади. Власник земельної ділянки. Виробник кінцевої продукції. Споживачі кінцевої продукції. Інші учасники проєкту. Поняття ризику. Ризики проєктної діяльності.

Тема 2. Обґрунтування організаційної структури управління та оцінка ефективності проєкту

Організаційна структура управління проєктом: основні типи та базові засади створення. Особливості формування проєктних команд. Управління організаційною поведінкою проєктної команди. Заходи попередження та управління конфліктами.

Визначення організаційних обмежень. Визначення організаційної структури проєкту. Визначення ролей і відповідальності. Забезпечення повноважень за планом проєкту. Визначення відповідних засобів зв’язку. Проведення переговорів з призначення персоналу. Публікація інформації про команду. Співвідношення зовнішньої і внутрішньої структури. Матрична форма організації управління проєктами. Функціональна матриця. Балансова матриця. Контрактна матриця. Переваги матричної структури. Матриця відповідальності. Централізована / децентралізована форма організації. Визначення цінності проєкту. Поняття явних і неявних вигід і затрат Критерії успіху та невдачі проєкту. Методи оцінки ефективності проєкту. Вартість і фінансування проєкту. Конфігурація та зміни. Обґрунтування доцільності проєкту Зміст проєктного аналізу(маркетинговий, технічний, екологічний, фінансовий, інституційний, соціальний) та послідовність його здійснення. Визначення проєктних альтернатив. Визначення статуту проєкту. Аналіз вхідних даних.

Тема 3. Специфіка системи планування в процесі управління проєктами

Планування проєкту. Основні та допоміжні процеси планування проєкту. Планування витрат. Види проєктних витрат. Калькулювання. Структура витрат. Кошторис. Складання кошторису. Метод покрокового обчислення витрат. Нормативний метод оцінки витрат. Невизначеність та зміни в проєкті. Складність та масштабність проєкту. Етапи планування проєкту. Бюджет. Види бюджетів. Процес бюджетування проєктів. Урахування ризиків і їх впливу підчас бюджетування проєктів.

Інтеграція планування і контролю. Інтеграція організації і контролю проєкту. Інтеграція інформаційної системи управління проєктами загальна інтеграція системи управління проєктами розробка попереднього календарного плану проєкту. Фінансове планування. Розробка проєктно-кошторисної документації ї за проєктом.

Планування в умовах невизначеності і ризику. Планування в умовах обмежених ресурсів. Планування в умовах обмеженого часу. Параметричні витрати. Оцінка витрат за співвідношення компонентів.

Документування планових допущень. Створення плану управління проєктами. Аналіз результатів процесів в процесі планування. Аналіз плану з експертами та зацікавленими особами. Представлення плану проєкту.

Сіткове планування. Сітковий графік. Логічні зв’язки. Стрілчасті графіки. Графіки передування. Тривалість робіт. Календар робіт. Параметри сіткового графіку. Графічна побудова сіткового графіку. Означення тривалості робіт. Шлях. Ранній початок. Ранні

закінчення. Пізній початок. Пізнє закінчення. Критичний та некритичний шлях. Запас часу. Особливості стрільчастих графіків. Фіктивна робота. Особливості графіків передування. Типи зв'язків між роботами. Очікуваний час виконання робіт. Методи скорочення тривалості робіт. Календарне планування. Календарний графік. Цілі календарного планування. Види календарних графіків.

Структуризація проєкту. Односпрямована структуризація. Робоча структура проєкту. WBS. Основні етапи розробки WBS. Принципи ормування рівнів WBS. Робочий пакет. Структура робочого проєкту. Двоспрямована структуризація. Організаційна структура проєкту OBS. Система кодування проєкту. Кодування WBS. Кодування OBS. WBS – каталог. Трьох спрямована структура проєкту. Ризики проєктів: структура, вплив, передбачуваність.

Тема 4. Управління ресурсним забезпечення проєкту

Процеси управління вартістю проєкту. Відповідність наявної і необхідної робочої сили. Оцінка обсягу необхідних ресурсів. Ресурсні гістограми. Календар наявних ресурсів. Гістограма потреби у ресурсах. Згладжування ресурсних гістограм. Роль менеджера. Лідерство. Сфери управління персоналом. Потреби завдань. Потреби команди. Індивідуальні потреби. Критерії ефективної роботи менеджера. Команда проєкту. Цілі створення проєктної команди. Етапи створення проєктної команди. Функції менеджера проєкту. Оцінка ефективності діяльності команди. Мотивація персоналу. Структурні елементи автоматизованої системи управління проєктами. Елементи автоматизованої системи управління проєктом. Структура робіт проєкту. Структура ресурсів проєкту. Матриця призначень. Процеси управління вартістю проєкту. Послідовність дій процесу планування ресурсів проєкту. Шляхи подолання невідповідності обсягів необхідних і наявних ресурсів проєкту. Класифікація витрат проєктної діяльності та складання бюджетів. Управління кадровим забезпеченням реалізації проєкту. Управління МТЗ виконання проєкту. Управління комунікаціями і інформаційними зв'язками проєкту. Методи, моделі і аспекти управління комунікаціями. Умови створення єдиного інформаційного простору управління проєктом. Структура забезпечуючої складової інформаційної системи управління проєктом. Функції інформаційної системи управління проєктами. Види програмних продуктів, що використовуються в управлінні проєктами. Групи критеріїв для вибору погромного забезпечення. Структурні елементи автоматизованої системи управління проєктами. Функціональні можливості, що забезпечує використання автоматизованої системи управління проєктом.

Тема 5. Контроль процесів реалізацією проєкту в умовах невизначеності і ризику

Зміст контролю і моніторингу процесів реалізації проєкту. Інструменти контролю та контроль витрат на реалізацію проєкту. Процеси контролю реалізації проєкту. Етапи процесу контролю реалізації проєкту. Види і призначення контролю, що використовуються в проєктній діяльності. Методи контролю. Моніторинг ходу реалізації проєкту. Інструменти контролю розкладу виконання проєкту. Методи оцінки вартості виконання робіт за проєктом. Кількісні параметри, що застосовуються у методиці Earned Value. Варіанти управлінських дій у разі виникнення відхилень у виконанні проєкту

Управління змінами в процесі реалізації проєкту. Причини внесення змін до проєкту. Зміст і наслідки змін у проєкті. Модель планування і контролю проєкту. Завдання контролю впровадження змін. Дії щодо створення системи контролю впровадження змін у проєкт. Стадії реалізації контролю внесення змін до проєкту. Визначення проєкту. Система контролю за змінами. Методи аналізу виконання проєкту. Аналіз відхилень. Метод скоригованого бюджету. Прогнозування остаточних витрат. Система звітування і контролю за змінами. Вимоги щодо змін. Пропозиції про внесення змін до проєкту. Звіт про виконання робіт.

Тема 6. Управління ризиками в проєктній діяльності

Загальні поняття управління ризиками в проєктній діяльності. Теоретико методичні засади планування, моніторингу і контролю ризиків проєкту. Джерела виникнення стану

невизначеності. Атрибути ризику. Види ризиків у проєктній діяльності. Дії проєкт-менеджменту щодо визначення атрибутів ризику. Ідентифікація і ранжування проєктних ризиків. Показники, що впливають на ухвалення рішень щодо попередження (адоптації) ризиків проєктної діяльності. Причини та наслідки технічних та маркетингових ризиків у проєктній діяльності. Причини та наслідки політичних і фінансових ризиків. Структура процесу управління ризиками проєктної діяльності. Процеси управління ризиками проєкту за PMBOK. Інформаційні джерела, інструменти, методи та результати процесів управління ризиками проєкту. Зміст інформації, що міститься у плані управління ризиками проєкту Планування адоптивних дій щодо ризиків проєктної діяльності. Оцінка виконання з попередніх проєктів. Оцінка плану проєкту щодо джерел потенційного ризику. Визначення потенційних ризикових подій. Трирівневий розподіл вірогідності ризику Відстеження виконання проєкту на основі виявлення симптомів ризику. Недоліки виконання функцій управління проєктом, що спричиняють стан невизначеності проєкту. Зміст дій проєктної команди щодо попередження та зниження негативного впливу ризиків проєктної діяльності. Мета аналізу ризиків. Переваги та недоліки методів, що використовуються для ідентифікації ризиків проєкту. Методи якісної оцінки ризиків проєкту. Результати якісної оцінки ризиків проєкту. Кількісні методи аналізу ризику. Алгоритм виконання кількісного аналізу ризиків проєкту. Результати кількісного аналізу ризиків проєкту. Зони проєктного ризику. Реакції на зміни умов. План адоптивних дій щодо ризиків проєктної діяльності. Розділи плану адоптивних дій на ризики проєкту. Типові стратегії планування адоптивних дій щодо ризиків проєкту. Методи зниження ризику. Заходи щодо зниження ризиків проєкту. Види планів адоптивних дій на ризики проєкту. Алгоритм оцінки ефективності заходів плану адоптивних дій щодо ризиків проєкту

Тема 7. Управління якістю виконання проєкту

Якість. Визначення відповідних вимог до якості. Визначення ключових процедур контролю якості. Завдання проєктних визначень. Якість продукту проєкту. Специфікація. Система управління якістю. Планування якості. Забезпечення якості. Контроль якості. Планування якості проєкту. Метод порівняння зі зразком. Графіки потоків. План якості проєкту. Аудит якості. Графіки контролю. Діаграма Парето. Аналіз тенденцій. Зміни процесу. Витрати на забезпечення якості проєкту. Попереджувальні витрати. Витрати на оцінку. Витрати через відмови. Торги. Процедури закупівлі. Конкурс. Відкритий конкурс. Закритий конкурс. Двоетапний конкурс. Запит котирувань. Етапи закупівлі. Підрядні торги. Замовник. Організатор торгів. Тендер .Тендерний комітет. Організаційна підготовка торгів. Тендерна документація. Кваліфікація претендентів. Розробка оферти претендентом. Реєстрація оферт. Процедура торгів. Затвердження процедури торгів. Завершення торгів.

5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.

Тема 1. Загальна характеристика менеджменту та ризиків проєктної діяльності

Тема 2. Обґрунтування організаційної структури управління та оцінка ефективності проєкту

Тема 3. Специфіка системи планування в процесі управління проєктами

Тема 4. Управління ресурсним забезпечення проєкту

Тема 5. Контроль процесів реалізацією проєкту в умовах невизначеності і ризику

Тема 6. Управління ризиками в проєктній діяльності

Тема 7. Управління якістю виконання проєкту

5.3. Організація самостійної роботи студентів.

Самостійна робота студента (далі – СРС) як невід'ємна складова освітнього процесу у вищому навчальному закладі є однією з форм оволодіння навчальним матеріалом поза межами аудиторної роботи, в час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Кожен вид самостійної роботи фіксується в академічному журналі окремою графою. Результативність виконання конкретних завдань для СРС оцінюється в балах від «0» до «5» і фіксується в академічному журналі. СРС може містити крім обов′язкової складової, ще й вибіркову.

Обов'язкова складова СРС передбачає опанування програмного матеріалу дисципліни. Вибіркова складова передбачає виконання завдань, які студент вибирає з метою підвищення свого професійного рівня, особистого рейтингу.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Управління проєктами та ризиками» становить 80 год для денної форми навчання і 110 год. для заочної форми навчання.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Управління проєктним та ризиками»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота з електронними джерелами;
- підготовка і написання рефератів;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю та екзамен.

Розподіл годин на виконання СРС

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин (денна/заочна форми навчання)
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	4 год./ 1 год.
2.	Підготовка до семінарських занять	18 год./ 4 год.
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4 год./4 год.
4.	Опрацювання питань тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом та розв'язання практичних завдань	14 год./61 год.
5.	Підготовка і написання рефератів	10 год./10 год.
6.	Підготовка до підсумкової атестації	30 год./30 год.
Разом		80/110

Завдання для індивідуальної самостійної роботи студентів, що навчаються на денній та заочній формі подано у силабусі дисципліни

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та окрім завдання визначених до кожної теми передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

6.1. Форми поточного контролю: усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи

6.2. Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота

6.3. Форми підсумкового контролю: екзамен

6.4. Засоби діагностики результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни

6.5. Критерії оцінювання результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Ноутбук, проєктор

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні:

1. Балашов А.І. Управління проєктами: підручник. URL: https://stud.com.ua/21029/menedzhment/upravlinnya_proektami
2. Гонтарева І. В. Управління проєктами. Підручник Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 444 с.
3. 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/Монографія_Данченко_Занора.pdf
4. Козик В.В., Тимчишин І.Є. Практикум з управління проєктами: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 180 с.
5. Микитюк П. П. Управління проєктами: Навч. пос. для студ. вищ. навч. закладів. Тернопіль, 2014. 270 с. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/retrieve/19680/03_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf
6. Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І. Управління проєктами: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 432 с.
7. Петрович Й.М., Новаківський.І.І. Управління проєктами: підручник Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 396 с.
8. Строкович Г. В. Управління проєктами: підручник для студентів економічних спеціальностей Харків: Вид-во НУА, 2013. 220 с.
9. Управління проєктами: навч. посібник / за ред. О.В Ульянченка та П.Ф. Цигікала. Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. 522 с.
10. Фесенко Т. Г. Управління проєктами: теорія та практика виконання проєктних дій: навч. посібник. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с. URL: http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf.
11. Фещур Р.В., Кічор В. П., Якимів А. І., та ін. Прийняття проєктних рішень: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 220 с.
12. Чумаченко І.В., Морозов В.В., Доценко Н.В. та інші. Управління проєктами: процеси планування проєктних дій: підручник., Київ: КРОК, 2014. 673 с.
13. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжен: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.

Додаткова:

1. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf
2. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm
3. Yakovenko O. The Practical Aspect of the Application of Methods for Assessing the Economic Decisions of Enterprises *VECTOR EUROPEAN Revistă științifico-practică*. CHIȘINĂU. Nr. 2. 2018. P.88 – 91.
4. Аналіз господарської діяльності: нав. посіб. / за редакцією І.В. Сіменко, Т.Д. Косової: Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 384 с. URL:

https://pe.nmu.org.ua/ua/student/informzabezp/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%90%D0%93%D0%94%D0%9F.pdf.

5. Андрієнко А. Управління проєктами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2018/04/ProjectM_BMOs_kmbs_Andriienko.pdf .

6. Артюх О.В., Яковенко О.І., Муренко Т.О. Ідентифікація та оцінка ризиків у сфері податкового аудиту: питання методичного забезпечення. *Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал*. Випуск 2(19). 2020. URL: http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-19

7. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. та інші. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с. URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf.

8. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент. Харків :ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 65 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/154806591.pdf.

9. Буріменко Ю. І., Галан Л. В., Лебедєва І. Ю. та ін. Управління проєктами: навч. посіб./ за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с. URL: https://metod.onat.edu.ua/download/410.

10. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с. URL: http://eprints.kname.edu.ua/52644/1/2018%20175%D0%9B%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%9A%D0%9C.pdf

11. Васильєва Т. А., Лєонов С. В., Кривич Я. М. та ін. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник. під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2015. 208 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/50229/5/Ekonomichnyi_ryzyk%20.pdf;jsessionid=899F2FC2C82885444C4631E0B0ACC298.

12. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3136/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%B2%20%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%83%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96.pdf.

13. Застосування інструментарію GAP-аналізу у формуванні стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/04/171.pdf.

14. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: підручник Київ: КНЕУ, 2014. 479 с. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11650/motyv_manadgement.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

15. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент за видами економічної діяльності» для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми (підготовки докторів філософії) спеціальності 073 «Менеджмент» /Укладач Коренюк П.І. Кам'янське: ДДТУ, 2018 295 с.

16. Лозовицький Д.С. Контролінг. Навчальний посібник. Львів: Видавництво ЛьвДУВС, 2012. 310 с. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/56046/mod_folder/content/0/%D0%9B%D0%BE%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%B3.pdf?forcedownload=1.

17. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Таран-Лала О. М, Гунченко М. В. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 304 с.

18. Особливості застосування бенчмаркінгу в Україні. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16227/1/74_Shandr%D1%96vska_140_141_Modern_Problems.pdf.

19. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій: підручник. Київ: Кондор Видавництво, 2015. 366 с.

20. Пуліна Т. В. Управління якістю в проєктному менеджменті органів публічної влади. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід № 18/2017.* URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2017/14.pdf.

21. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом. Харків:ХДУХТ, 2018.188 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2682/1/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC_%D0%A3%D0%9F_%D0%905.pdf.

22. Слободянюк А.В, Андрущенко Н.О. Психологія управлінн та конфліктологія6 навч. посіб. для практичних та семінарських занять. Вінниця: ВНТУ, 2010 120 с. URL: http://posek.km.ua/biblioteka/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8%202020/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%A1%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D0%B4%D1%8F%D0%BD%D1%8E%D0%BA%20%D0%90.%D0%92.pdf

23. Стрельбіцька Н.Є. Конспект лекцій до вивчення дисципліни «Управління ризиками в ЗЕД» для студентів галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво». Тернопіль: ТНЕУ, 2010. 81 с. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/609/1/%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%B2%20%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%D0%B9%2081.pdf/.

24. Струтинська І. В. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Проєктний аналіз» для студентів усіх форм навчання. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. 171 с. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17340/4/Proektn_an_opornyj_konspekt_999.pdf.

25. Тарасюк Г.М. Управліня проєктами: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів 2-ге вид. Київ: Каравела, 2006. 320 с.

26. Филипенко, О. М., Гросул В. А. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник Харків : ХДУХТ, 2011. 326 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1219/1/202011.pdf.

27. Швиданенко Г. О., Лаврененко В. В., Приходько Л. М., Швидка О. М. Контролінг : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2013. 240 с. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25215/Kontroling.pdf?sequence=1&isAllowed=y

28. Яковенко О.І. Використання зарубіжного досвіду здійснення конкурентної розвідки для забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств. Теорії конкуренції та практика визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку: кол. монографія / за ред. М.М. Меркулов. Ізмаїл, Одеса: Фенікс, 2020. С.171-180.

Інформаційні ресурси:

1. Господарський кодекс України. URL: http: // www.rada.kiev.gov.ua

2. Податковий кодекс України. URL: http: // www.rada.kiev.gov.ua

3. Бюджетний кодекс України. URL: https://urist-ua.net/

4. Закон України «Про зовнішньо-економічну діяльність» від 16.04.1991 (зі змінами) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text

5. Податковий кодекс України. URL: https://urist-ua.net/

6. Положення про типовий бізнес-план: наказ Фонду Держ. майна України від 26 трав. 2004 р. № 301. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG461.html