

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки і управління

Віталій КАРПЕНКО

2026 р.

«26»

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління проектами

Галузь знань – С Соціальні науки, журналістика, інформація та міжнародні відносини

Спеціальність – С1 Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)

Рівень вищої освіти – Другий (магістерський)

Освітньо-професійна програма – HR-інжиніринг в економіці

Обсяг дисципліни – 5 кредитів ЄКТС, **Шифр дисципліни** – ОФП.01

Мова навчання – українська

Статус дисципліни: обов'язкова (фахової підготовки)

Факультет – Економіки і управління

Кафедра – HR-інжиніринг у бізнес-економіці

Форма здобуття освіти	Курс	Семестр	Загальний обсяг		Кількість годин						Курсовий проєкт	Курсова робота	Форма семестрового контролю	
					Аудиторні заняття					Самостійна робота, у т.ч. IPC			Залік	Іспит
			Кредити ЄКТС	Години	Разом	Лекції	Лабораторні роботи	Практичні заняття	Семінарські заняття					
Д	1	1	5	150	50	16		34		100				+
З	1	1	5	150	14	6		8		136				+

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми «HR-інжиніринг в економіці» за спеціальністю С1 Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)

Робоча програма складена канд. екон. наук, доцентом Лесею ВОЛЯНСЬКОЮ-САВЧУК
Підпис(и) автора(ів) Науковий ступінь, учене звання, Ім'я, ПРІЗВИЩЕ автора(ів)

Схвалена на засіданні кафедри

HR-інжиніринг у бізнес-економіці

«06» липня 2026 р. № 14.

Зав. кафедри

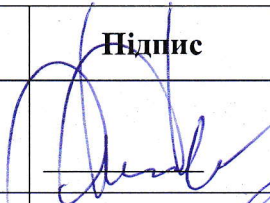
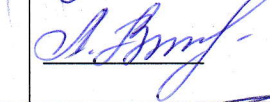
Михайло ВЕДЕРНІКОВ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Робоча програма розглянута та схвалена вченою радою факультету економіки і управління
 Протокол від «26» серпня 2026 р. № 47/26.

Голова вченої ради факультету

Віталій КАРПЕНКО
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЛИСТ ПОГОДЖЕННЯ

Посада	Назва факультету	Підпис	Ініціали, прізвище
Завідувач кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці, д-р. екон. наук, проф.	Факультет економіки і управління		Михайло ВЕДЕРНІКОВ
Гарант освітньо-професійної програми, канд. екон. наук, доц.	Факультет економіки і управління		Леся ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК
Декан, канд. екон. наук, доц.	Факультет економіки і управління		Віталій КАРПЕНКО

3 ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Дисципліна «Управління проектами» є однією із обов'язкових дисциплін і займає провідне місце у підготовці фахівців освітнього рівня «магістр» за спеціальністю С1 Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями) за освітньо-професійною програмою «HR-інжиніринг в економіці».

Пререквізити – вихідна.

Постреквізити – ОФП.05. Стратегічне управління HR; ОФП.06. Переддипломна практика; ОФП.07. Кваліфікаційна робота.

Відповідно до освітньої програми дисципліна має забезпечити:

– **компетентності**: Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог (ІК); Здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК 1); Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу (ЗК2); Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК3); Здатність розробляти та управляти проектами (ЗК6); Здатність проводити дослідження на відповідному рівні (ЗК8); Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень (ФК1); Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси (ФК6); Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень (ФК8); Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проектів у соціально-економічній сфері (ФК9); Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем (ФК10); Здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення (ФК11); Здатність приймати стратегічні управлінські рішення в системі HR-інжинірингу (УК1).

– **програмні результати навчання**: Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень (ПРН4); Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді (ПРН6); Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень (ПРН9); Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень (ПРН13); Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем (ПРН14); Організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення (ПРН15); Розробляти, обґрунтовувати і приймати стратегічні управлінські рішення в системі HR-інжинірингу (ПРН16).

Мета дисципліни – формування у здобувачів системи теоретичних знань і практичних навичок щодо управління економічними, інвестиційними, інноваційними та соціально-економічними проектами, їх економічного обґрунтування, планування, реалізації, контролю та оцінювання ефективності з урахуванням стратегічних цілей, ресурсних обмежень і проектних ризиків.

Предмет дисципліни – теоретико-методологічні та організаційно-економічні засади управління проектами, методи їх економічного обґрунтування, планування, фінансування, оцінювання ефективності, управління ресурсами та ризиками, а також сучасні інструменти забезпечення результативності проектної діяльності суб'єктів господарювання.

Завдання дисципліни. Дисципліна спрямована на формування у здобувачів здатності: *оволодіти* методологією проектного менеджменту, його принципами, стандартами, життєвим циклом і функціональними областями; *ініціювати, планувати та реалізовувати* проекти у різних галузях бізнесу та соціально-економічної діяльності; *застосовувати* інструменти аналізу, оцінки та мінімізації ризиків, прогнозувати соціально-економічні наслідки управлінських рішень; *ефективно управляти* ресурсами проекту — часом, бюджетом,

людськими ресурсами, матеріально-технічним забезпеченням; *формувати та координувати* проєктну команду, розвивати лідерські й комунікативні навички; *проводити* моніторинг, контроль і оцінку виконання проєкту, застосовувати відповідні методи управління якістю; *проводити* оцінку ефективності проєктів, включаючи фінансові, економічні та соціальні показники, здійснювати пост-проєктний аналіз.

Результати навчання. Після завершення дисципліни здобувач повинен уміти: *формулювати, аналізувати та синтезувати* рішення науково-практичних проблем у сфері проєктного менеджменту та економіки; *розробляти, обґрунтовувати* й приймати ефективні рішення щодо організації й реалізації проєктів у соціально-економічних системах з урахуванням ризиків та обмежень; проєктувати соціально-економічні проєкти, визначати їх цілі, результати, механізми реалізації та ресурсне забезпечення; оцінювати результати власної діяльності, демонструвати лідерські навички, працювати в команді та управляти персоналом у межах проєктів; *обирати* ефективні методи управління економічною діяльністю, формувати пропозиції й управлінські рішення на основі даних і досліджень; *приймати* рішення за умов невизначеності, застосовуючи нові інструменти й сучасні методи аналізу в проєктному менеджменті; *оцінювати* соціально-економічні наслідки управлінських рішень, проводити ризик-аналіз; *розробляти* сценарії та стратегії розвитку соціально-економічних систем у контексті проєктної діяльності; *організовувати* комплексний процес реалізації проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення; *приймати* стратегічні управлінські рішення в системі HR-інжинірингу, інтегрувати проєкти в стратегічні плани розвитку організацій.

4 СТРУКТУРА ЗАЛІКОВИХ КРЕДИТІВ ДИСЦИПЛІНИ

Назва розділу (теми)	Кількість годин, відведених на:					
	Денна форма			Заочна форма		
	Лекції	Прак-тичні заняття	СРС	Лекції	Прак-тичні заняття	СРС
Тема 1. Проекти та сучасні підходи до їх ефективного управління	2	4	12	2	2	17
Тема 2. Обґрунтування доцільності проєктів та організаційні форми їх управління	2	4	12			17
Тема 3. Інструменти ефективного управління ресурсами проєкту	2	4	12	2	2	17
Тема 4. Управління процесами виконання проєктів	2	4	12			17
Тема 5. Управління ризиками в проєктах	2	4	12		2	17
Тема 6. Сіткове та календарне планування як інструмент ефективного управління проєктами	2	4	12			17
Тема 7. Формування та розвиток проєктної команди в системі управління комунікаціями проєкту	2	4	12	2	2	17
Тема 8. Бізнес-інжиніринг у системі управління проєктами	2	6	16			17
Разом:	16	34	100	6	8	136

5 ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1 Зміст лекційного курсу

Перелік лекційних занять для здобувачів денної форми здобуття освіти

Номер лекції	Перелік тем лекцій, їх анотації	Кількість годин
1	Проекти та сучасні підходи до їх ефективного управління Поняття та класифікація проєктів. Сутність системи управління проєктами. Цілі управління проєктами. Принципи і функції управління проєктами. Сучасні тенденції управління проєктами. Літ.: [1, с. 91-94; 2, с. 93-103; 9; 12].	2
2	Обґрунтування доцільності проєктів та організаційні форми їх управління Обґрунтування доцільності проєкту. Учасники проєкту. Етапи узгодження проєкту. Літ.: [1, с. 10-14; 2, с. 8-13; 4, с. 13-17].	2
3	Інструменти ефективного управління ресурсами проєкту Ресурсне забезпечення та джерела фінансування проєкту. Планування витрат. Оптимізація матеріальних витрат проєкту. Літ.: [1, с. 119-130; 2, с. 64-69; 3, с. 75-91; 5, с. 103-115].	2

4	Управління процесами виконання проєктів Організація системи управління проєктами. Вибір організаційної структури управління. Базові форми проєктних структур, їх порівняння та оцінка ефективності. Літ.: [1, с. 44-50; 2, с. 14-25; 4, с. 33-36].	2
5	Управління ризиками в проєктах Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проєкту. Методи зниження ризиків. Літ.: [2, с. 145-151; 3, с. 77-80; 4, с. 92-110; 5, с. 134-140].	2
6	Сіткове та календарне планування як інструмент ефективного управління проєктами 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. Літ.: [3, с. 77-90; 4, с. 90-100; 5, с. 126-143; 8, с. 182-200; 11; 12].	2
7	Формування та розвиток проєктної команди в системі управління комунікаціями проєкту Людський чинник в управлінні проєктами. Мета створення проєктної команди, завдання керівника проєкту, етапи формування проєктної групи та роль координаційної групи проєкту. Процеси управління комунікаціями проєкту. Інструменти запобігання комунікативному хаосу. Інформаційна безпека комунікаційного процесу проєкту. Стейкхолдери проєкту. Літ.: [3, с. 77-90; 3, с. 159-169; 4, с. 110-126; 4, с. 90-100; 5, с. 126-143; 5, с. 157-170; 8, с. 149-176; 8, с. 182-200; 11; 12].	2
8	Бізнес-інжиніринг у системі управління проєктами Формування та впровадження елементів бізнес-інжинірингу в управління проєктами. Методи управління проєктами у контексті бізнес-інжинірингу. Складові системи планування проєкту як інструменти бізнес-інжинірингу. Система контролю параметрів проєкту в межах бізнес-інжинірингу. Digital-інструменти управління проєктами. Класифікація digital-рішень для управління проєктами. Літ.: [1, с. 56-69; 2, с. 33-39; 4, с. 199-225; 5, с. 144-155; 5, с. 41-46; 5, с. 240-246; 5, с. 93-103; 8, с. 113-116; 9; 12; 13].	2
Разом:		16

Перелік оглядових лекцій для здобувачів заочної форми здобуття освіти

Номер лекції	Тема лекції	Кількість годин
1	Проєкти та сучасні підходи до їх ефективного управління Поняття та класифікація проєктів. Сутність системи управління проєктами. Цілі управління проєктами. Принципи і функції управління проєктами. Сучасні тенденції управління проєктами. Літ.: [1, с. 91-94; 2, с. 93-103; 9; 12].	2
2	Управління процесами виконання проєктів Організація системи управління проєктами. Вибір організаційної структури управління. Базові форми проєктних структур, їх порівняння та оцінка ефективності. Літ.: [1, с. 44-50; 2, с. 14-25; 4, с. 33-36].	2

3	Бізнес-інжиніринг у системі управління проєктами Формування та впровадження елементів бізнес-інжинірингу в управління проєктами. Методи управління проєктами у контексті бізнес-інжинірингу. Складові системи планування проєкту як інструменти бізнес-інжинірингу. Система контролю параметрів проєкту в межах бізнес-інжинірингу. Digital-інструменти управління проєктами. Класифікація digital-рішень для управління проєктами. Літ.: [1, с. 56-69; 2, с. 33-39; 4, с. 199-225; 5, с. 144-155; 5, с. 41-46; 5, с. 240-246; 5, с. 93-103; 8, с. 113-116; 9; 12; 13].	2
Разом:		6

5.2 Зміст практичних занять

Перелік практичних занять для здобувачів денної форми здобуття освіти

№ практичного заняття	Тема практичного заняття	Кількість годин
1	Проєкти та сучасні підходи до їх ефективного управління Поняття та класифікація проєктів. Сутність системи управління проєктами. Цілі управління проєктами. Принципи і функції управління проєктами. Сучасні тенденції управління проєктами. Літ.: [1, с. 91-94; 2, с. 93-103; 9; 12].	4
2	Обґрунтування доцільності проєктів та організаційні форми їх управління Обґрунтування доцільності проєкту. Учасники проєкту. Етапи узгодження проєкту. Літ.: [1, с. 10-14; 2, с. 8-13; 4, с. 13-17].	4
3	Інструменти ефективного управління ресурсами проєкту Ресурсне забезпечення та джерела фінансування проєкту. Планування витрат. Оптимізація матеріальних витрат проєкту. Літ.: [1, с. 119-130; 2, с. 64-69; 3, с. 75-91; 5, с. 103-115].	4
4	Управління процесами виконання проєктів Організація системи управління проєктами. Вибір організаційної структури управління. Базові форми проєктних структур, їх порівняння та оцінка ефективності. Літ.: [1, с. 44-50; 2, с. 14-25; 4, с. 33-36].	4
5	Управління ризиками в проєктах Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проєкту. Методи зниження ризиків. Літ.: [2, с. 145-151; 3, с. 77-80; 4, с. 92-110; 5, с. 134-140].	4
6	Сіткове та календарне планування як інструмент ефективного управління проєктами 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. Літ.: [3, с. 77-90; 4, с. 90-100; 5, с. 126-143; 8, с. 182-200; 11; 12].	4
7	Формування та розвиток проєктної команди в системі управління комунікаціями проєкту Людський чинник в управлінні проєктами. Мета створення проєктної команди, завдання керівника проєкту, етапи формування проєктної групи та роль координаційної групи проєкту. Процеси	4

	управління комунікаціями проєкту. Інструменти запобігання комунікативному хаосу. Інформаційна безпека комунікаційного процесу проєкту. Стейкхолдери проєкту. Літ.: [3, с. 77-90; 3, с. 159-169; 4, с. 110-126; 4, с. 90-100; 5, с. 126-143; 5, с. 157-170; 8, с. 149-176; 8, с. 182-200; 11; 12].	
8	Бізнес-інжиніринг у системі управління проєктами Формування та впровадження елементів бізнес-інжинірингу в управління проєктами. Методи управління проєктами у контексті бізнес-інжинірингу. Складові системи планування проєкту як інструменти бізнес-інжинірингу. Система контролю параметрів проєкту в межах бізнес-інжинірингу. Digital-інструменти управління проєктами. Класифікація digital-рішень для управління проєктами. Літ.: [1, с. 56-69; 2, с. 33-39; 4, с. 199-225; 5, с. 144-155; 5, с. 41-46; 5, с. 240-246; 5, с. 93-103; 8, с. 113-116; 9; 12; 13].	6
	Разом	34

Перелік практичних занять для здобувачів заочної форми здобуття освіти

№ з/п	Тема практичного заняття	Кількість годин
1	Проєкти та сучасні підходи до їх ефективного управління Поняття та класифікація проєктів. Сутність системи управління проєктами. Цілі управління проєктами. Принципи і функції управління проєктами. Сучасні тенденції управління проєктами. Літ.: [1, с. 91-94; 2, с. 93-103; 9; 12].	2
2	Управління процесами виконання проєктів Організація системи управління проєктами. Вибір організаційної структури управління. Базові форми проєктних структур, їх порівняння та оцінка ефективності. Літ.: [1, с. 44-50; 2, с. 14-25; 4, с. 33-36].	2
3	Бізнес-інжиніринг у системі управління проєктами Формування та впровадження елементів бізнес-інжинірингу в управління проєктами. Методи управління проєктами у контексті бізнес-інжинірингу. Складові системи планування проєкту як інструменти бізнес-інжинірингу. Система контролю параметрів проєкту в межах бізнес-інжинірингу. Digital-інструменти управління проєктами. Класифікація digital-рішень для управління проєктами. Літ.: [1, с. 56-69; 2, с. 33-39; 4, с. 199-225; 5, с. 144-155; 5, с. 41-46; 5, с. 240-246; 5, с. 93-103; 8, с. 113-116; 9; 12; 13].	4
	Разом	8

5.3 Зміст самостійної (у т.ч. індивідуальної) роботи

Самостійна робота студентів усіх форм здобуття освіти полягає у систематичному опрацюванні програмного матеріалу з відповідних джерел інформації, підготовці до практичних занять, виконанні індивідуальних завдань, контрольних робіт, тестування з теоретичного матеріалу тощо. Студенти заочної форми здобуття освіти виконують контрольну роботу. Вимоги до її виконання та варіанти визначаються методичними рекомендаціями до виконання контрольних робіт, які кожний здобувач вищої освіти отримує у викладача у період настановної сесії. Крім цього до послуг студентів сторінка навчальної дисципліни у Модульному середовищі для навчання, де розміщені Робоча програма дисципліни та необхідні документи з її навчально-методичного забезпечення.

Зміст самостійної роботи здобувачів денної форми здобуття освіти

Номер тижня	Вид самостійної роботи	Кількість годин
1,2	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т1, підготовка до практичного заняття.	12
3,4	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т2, підготовка до практичного заняття.	12
5,6	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т3, підготовка до практичного заняття. Підготовка до тестового контролю з тем 1-4.	12
7,8	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т4, підготовка до практичного заняття. Підготовка до контрольної роботи з тем 1-4.	12
9,10	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т5, підготовка до практичного заняття.	12
11,12	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т6, підготовка до практичного заняття.	12
13,14	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т7, підготовка до практичного заняття. Підготовка до тестового контролю з тем 5-8.	12
15,16,17	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т8, підготовка до практичного заняття. Підготовка до контрольної роботи з тем 5-8.	16
Разом:		100

На самостійне опрацювання здобувачів виносяться визначені у методичних рекомендаціях до практичних занять та самостійної роботи питання з кожної теми. Керівництво самостійною роботою та контроль за виконанням індивідуального завдання здійснюється викладачем згідно з розкладом консультацій у позаурочний час.

Вимоги до виконання контрольної роботи (для студентів заочної форми здобуття освіти), індивідуального домашнього завдання та контрольних робіт (для студентів денної форми здобуття освіти) викладені в Модульному середовищі для навчання на сторінці навчальної дисципліни.

6 ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Процес навчання з дисципліни ґрунтується на використанні традиційних та сучасних технологій, зокрема: лекції (з використанням методів проблемного навчання і візуалізації); практичні заняття (бесіда, демонстрування, спостереження, з використанням кейсів, розв'язування задач, презентацій), самостійна робота (робота над засвоєнням теоретичного матеріалу, опрацювання теоретичного матеріалу, підготовка до поточного та підсумкового контролю тощо).

Процес навчання з дисципліни ґрунтується на використанні традиційних та сучасних технологій та методів навчання, зокрема: методи навчання за джерелом передачі і сприймання інформації (словесні (пояснення, дискусія, консультування), практичні (інструктування, розв'язування ситуаційних задач), наочні (демонстрування, ілюстрування, спостереження); за логікою передачі і сприймання навчальної інформації; за рівнем самостійності пізнавальної діяльності (методи проблемного викладу, частково пошукові, дослідницькі); методи стимулювання і мотивації учіння, інтерактивні; метод аналізу конкретних ситуацій (case-study) з використанням технологій візуалізації, інформаційно-комунікаційних та технологій дистанційного навчання (сервіс для проведення онлайн конференцій Zoom, Модульне середовище для навчання тощо).

7 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Поточний контроль здійснюється під час практичних занять, а також у дні проведення контрольних заходів, встановлених робочою програмою і графіком освітнього процесу.

При цьому використовуються такі методи поточного контролю:

- усне опитування;
- тестовий контроль теоретичного матеріалу;
- оцінювання практичних робіт;
- оцінювання контрольних робіт;
- оцінювання індивідуального домашнього завдання.

При виведенні підсумкової семестрової оцінки враховуються результати як поточного контролю, так і підсумкового контролю, який проводиться з усього матеріалу дисципліни за білетами, попередньо розробленими і затвердженими на засіданні кафедри. Здобувач вищої освіти, який набрав з будь-якого виду навчальної роботи, суму балів нижчу за 60 відсотків від максимального балу, не допускається до семестрового контролю, поки не виконає обсяг роботи, передбачений Робочою програмою. Здобувач вищої освіти, який набрав позитивний середньозважений бал (60 відсотків і більше від максимального балу) з усіх видів поточного контролю і не склав іспит, вважається таким, який має академічну заборгованість. Ліквідація академічної заборгованості із семестрового контролю здійснюється у період екзаменаційної сесії або за графіком, встановленим деканатом відповідно до «Положення про контроль і оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ХНУ».

8 ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ

Політика навчальної дисципліни загалом визначається системою вимог до здобувача вищої освіти, що передбачені чинними положеннями Університету про організацію і навчально-методичне забезпечення освітнього процесу. Зокрема, проходження інструктажу з техніки безпеки; відвідування занять з дисципліни є обов'язковим. За об'єктивних причин (підтверджених документально) теоретичне навчання за погодженням із лектором може відбуватись в індивідуальному режимі. Успішне опанування дисципліни і формування фахових компетентностей і програмних результатів навчання передбачає необхідність підготовки до практичних занять (вивчення теоретичного матеріалу з теми, активно працювати на занятті, розв'язувати задачі, брати участь у дискусіях щодо прийнятих рішень при виконанні здобувачами задач).

Здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися термінів виконання усіх видів робіт у встановлені терміни, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни. Пропущене практичне заняття здобувач зобов'язаний відпрацювати у встановлений викладачем термін, але не пізніше, ніж за два тижні до кінця теоретичних занять у семестрі.

Засвоєння здобувачем теоретичного матеріалу з дисципліни оцінюється за результатами опитування під час практичних занять, тестування.

Здобувач вищої освіти, виконуючи самостійну роботу з дисципліни, має дотримуватися політики доброчесності (заборонені списування, підказки, плагіат, використання штучного інтелекту (без вірного цитування)). У разі порушення політики академічної доброчесності в будь-яких видах навчальної роботи здобувач вищої освіти отримує незадовільну оцінку і має повторно виконати завдання з відповідної теми (виду роботи), що передбачені робочою програмою. Будь-які форми порушення академічної доброчесності під час вивчення навчальної дисципліни не допускаються та не толеруються.

У межах вивчення навчальної дисципліни здобувачам вищої освіти передбачено визнання і зарахування результатів навчання, набутих шляхом неформальної освіти, що розміщені на доступних платформах (<https://prometheus.org.ua/>, <https://ugf.academy/>, <https://impectorium.org.uk/>, <https://vumonline.ua/>, <https://www.coursera.org/>), які сприяють формування компетентностей і поглибленню результатів навчання, визначених робочою програмою дисципліни, або забезпечують вивчення відповідної теми та/або виду робіт з програми навчальної дисципліни (детальніше у Положенні про порядок визнання та зарахування результатів навчання здобувачів вищої освіти у ХНУ).

9 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ У СЕМЕСТРІ

Оцінювання академічних досягнень здобувача вищої освіти здійснюється відповідно до «Положення про контроль і оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ХНУ». При поточному оцінюванні виконаної здобувачем роботи з кожної структурної одиниці і отриманих ним результатів викладач виставляє йому певну кількість балів із призначених робочою програмою для цього виду роботи. При цьому кожна структурна одиниця (робота) може бути зарахована, якщо здобувач набрав не менше 60 відсотків (мінімальний рівень для позитивної оцінки) від максимально можливої суми балів, призначеної структурній одиниці.

Будь-які форми порушення академічної доброчесності не допускаються та не толеруються.

Отриманий здобувачем бал за зарахований вид навчальної роботи (структурну одиницю) після її оцінювання викладач виставляє в електронному журналі обліку успішності здобувачів вищої освіти. За умови виконання усіх видів навчальної роботи за результатами поточного контролю протягом вивчення навчальної дисципліни, встановлених її Робочою програмою, здобувач денної форми здобуття освіти з навчальної дисципліни, підсумковим контролем для якої є іспит, може набрати до 60 балів (здобувач заочної форми – до 50 балів). Позитивну підсумкову оцінку здобувач може отримати, якщо за результатами поточного та підсумкового контролю набере від 60 до 100 балів. Семестрова підсумкова оцінка розраховується в автоматизованому режимі в інформаційній підсистемі «Електронний журнал» (ІС «Електронний університет») і відповідно до накопиченої суми балів визначається оцінка за інституційною шкалою та шкалою ЄКТС (див. таблицю Співвідношення...), яка заноситься в екзаменаційну відомість, а також до Індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти.

Структурування дисципліни за видами навчальної роботи і оцінювання результатів навчання здобувачів денної форми здобуття освіти

Аудиторна робота								Контрольні заходи				Семестро- вий контроль	Разом
Практичні заняття (мінімум – 8 контрольних точок)								Тестовий контроль:		Контрольна робота:		Іспит	Сума балів
1	2	3	4	5	6	7	8	T*1-4	T5-8	T*1-4	T5-8		
Кількість балів за вид навчальної роботи (мінімум-максимум)													
3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	24-40	60- 100**
24-40								6-10		6-10		24-40	

Примітка: T* – тема навчальної дисципліни;

**За набрану з будь-якого виду навчальної роботи з дисципліни кількість балів, нижче встановленого мінімуму, здобувач отримує незадовільну оцінку і має її перездати у встановлений викладачем (деканом) термін. Інституційна оцінка встановлюється відповідно до таблиці «Співвідношення інституційної шкали оцінювання і шкали оцінювання ЄКТС».

Структурування дисципліни за видами навчальної роботи і оцінювання результатів навчання здобувачів заочної форми здобуття освіти

Аудиторна робота		Самостійна, індивідуальна робота				Семестровий контроль	Разом
Практичні заняття (мінімум – 2 контрольні точки)		Контрольна робота		Тестовий контроль		Іспит	Сума балів
теми 1-4	теми 5-8	Якість виконання	Захист роботи	теми 1-4	теми 5-8		
Кількість балів за кожний вид навчальної роботи (мінімум-максимум)							
3-5	3-5	12-20	6-10	3-5	3-5	30-50	60-100
6-10		18-30		6-10		30-50	

Оцінювання якості виконання та захисту контрольної роботи студентами заочної форми здобуття освіти

Контрольна робота передбачає виконання двох типів завдань – теоретичного (два теоретичні питання) і практичного (розв’язування двох задач). Зміст завдань наведено в методичних рекомендаціях до виконання контрольної роботи. При оцінюванні контрольної роботи враховуються якість її виконання та захист, кожен з цих показників оцінюються максимально: кожне з теоретичних завдань – 4 балами, кожна з задач - 6 балами, загальна максимальна сума балів становить 20. Критерії оцінювання контрольної роботи:

Таблиця – Розподіл балів між завданнями контрольної роботи студентів заочної форми здобуття освіти

Види завдань	Для кожного окремого виду завдань		
	Мінімальний (достатній) бал	Потенційні позитивні бали* (середній бал)	Максимальний (високий) бал
Теоретичне питання № 1	2	3	4
Теоретичне питання № 2	2	3	4
Практичне завдання № 1	4	5	6
Практичне завдання № 2	4	5	6
Всього балів	12		20

Примітка. *Позитивний бал за контрольну роботу, відмінний від мінімального (12 балів) та максимального (20 балів), знаходиться в межах 13-19 балів та розраховується як сума балів за усі структурні елементи (завдання) контрольної роботи.

Кожне завдання та захист контрольної роботи здобувача вищої освіти оцінюється з використанням нижченаведених у таблиці критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти (щодо визначення достатнього, середнього та високого рівня досягнення здобувачем запланованих ПРН та сформованих компетентностей).

Оцінювання на практичних заняттях

Оцінка, яка виставляється за практичне заняття, складається з таких елементів: усне опитування студентів на знання теоретичного матеріалу з теми; вільне володіння студентом спеціальною термінологією і уміння професійно обґрунтувати прийняті рішення при розв’язуванні задач; результати самостійних робіт.

Робота на практичному занятті здобувача вищої освіти оцінюється з використанням наведених у таблиці критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти (мінімальний позитивний бал – 3 балів, максимальний – 5 балів).

При оцінюванні результатів навчання здобувачів вищої освіти на практичних заняттях викладач користується наведеними нижче критеріями:

Таблиця – Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти

Оцінка та рівень досягнення здобувачем запланованих ПРН та сформованих компетентностей	Узагальнений зміст критерія оцінювання
Відмінно (високий)	Здобувач вищої освіти глибоко і у повному обсязі опанував зміст навчального матеріалу, легко в ньому орієнтується і вміло використовує понятійний апарат; уміє пов’язувати теорію з практикою, вирішувати практичні завдання, впевнено висловлювати і обґрунтовувати свої судження. Відмінна оцінка передбачає логічний виклад відповіді мовою викладання (в усній або у письмовій формі), демонструє якісне оформлення завдань. Здобувач не вагається при видозміні запитання, вміє робити детальні та узагальнюючі висновки, демонструє практичні навички з вирішення фахових завдань. При відповіді допустив дві–три несуттєві <i>похибки</i> .

Добре (середній)	Здобувач вищої освіти виявив повне засвоєння навчального матеріалу, володіє понятійним апаратом, орієнтується у вивченому матеріалі; свідомо використовує теоретичні знання для вирішення практичних задач; виклад відповіді грамотний, але у змісті і формі відповіді можуть мати місце окремі неточності, нечіткі формулювання правил, закономірностей тощо. Відповідь здобувача вищої освіти будується на основі самостійного мислення. Здобувач вищої освіти у відповіді допустив дві-три несуттєві помилки .
Задовільно (достатній)	Здобувач вищої освіти виявив знання основного програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та практичної діяльності за професією, справляється з виконанням практичних завдань, передбачених програмою. Як правило, відповідь здобувача вищої освіти будується на рівні репродуктивного мислення, здобувач вищої освіти має слабкі знання структури навчальної дисципліни, допускає неточності і суттєві помилки у відповіді, вагається при відповіді на видозмінене запитання. Разом з тим, набув навичок, необхідних для виконання нескладних практичних завдань, які відповідають мінімальним критеріям оцінювання і володіє знаннями, що дозволяють йому під керівництвом викладача усунути неточності у відповіді.
Незадовільно (недостатній)	Здобувач вищої освіти виявив розрізнені, безсистемні знання, не вміє виділяти головне і другорядне, допускається помилок у визначенні понять, перекручує їх зміст, хаотично і невпевнено викладає матеріал, не може використовувати знання при вирішенні практичних завдань. Як правило, оцінка «незадовільно» виставляється здобувачеві вищої освіти, який не може продовжити навчання без додаткової роботи з вивчення навчальної дисципліни.

Робота здобувача вищої освіти денної форми на практичних заняттях оцінюється з використанням вищенаведених у таблиці критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти мінімальний позитивний бал - 3 балів, максимальний - 5 балів).

Робота здобувача вищої освіти заочної форми на практичних заняттях оцінюється з використанням вищенаведених у таблиці критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти мінімальний позитивний бал - 24 бали, максимальний - 40 балів).

Контрольна робота здобувача вищої освіти оцінюється аналогічно з використанням вищенаведених у таблиці критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти (мінімальний позитивний бал - 3 балів, максимальний - 5 балів). При підготовці тез доповідей на конференцію у якості контрольної роботи здобувач вищої освіти отримує максимальний бал (5) за його виконання.

Оцінювання результатів тестового контролю

Кожен з двох тестів, передбачених робочою програмою, складається із 25 тестових завдань. Максимальна сума балів, яку може набрати здобувач за результатами тестування, складає 5. Відповідно до таблиці структурування видів робіт за тематичний контроль здобувач залежно від кількості правильних відповідей може отримати від 3 до 5 балів:

Таблиця – Розподіл балів в залежності від наданих правильних відповідей на тестові завдання

Кількість правильних відповідей	1–14	15–18	19–22	23–25
Відсоток правильних відповідей	0-59	60-74	75-89	90-100
Кількість балів	-	3	4	5

На тестування відводиться 25 хвилин. Правильні відповіді здобувач записує у талоні відповідей. Здобувач може також пройти тестування і в онлайн режимі у Модульному середовищі для навчання на сторінці навчальної дисципліни. Тестування здобувачів вищої освіти у Модульному середовищі для навчання автоматично оцінюються за критеріями, наведеними у таблиці вище. При отриманні негативної оцінки тест слід перездати до терміну наступного контролю.

Оцінювання результатів підсумкового семестрового контролю (іспит)

Освітня програма передбачає підсумковий семестровий контроль з дисципліни у формі іспиту, завданням якого є системне й об'єктивне оцінювання як теоретичної, так і практичної підготовки здобувача з навчальної дисципліни. Складання іспиту відбувається за попередньо розробленими і затвердженими на засіданні кафедри білетами. Екзаменаційний білет складається з двох теоретичних питань та практичного завдання.

Таблиця – Оцінювання результатів підсумкового семестрового контролю здобувачів денної форми здобуття освіти

Види завдань	Для кожного окремого виду завдань		
	Мінімальний (достатній) бал (задовільно)	Потенційні позитивні бали* (середній бал) (добре)	Максимальний (високий) бал (відмінно)
Теоретичне питання № 1	6	8	10
Теоретичне питання № 2	6	8	10
Практичне завдання	12	16	20
Разом:	24		40

Примітка. *Позитивний бал за іспит, відмінний від мінімального (24 бали) та максимального (40 балів), знаходиться в межах 25-39 балів та розраховується як сума балів за усі структурні елементи (завдання) іспиту.

Таблиця – Оцінювання результатів підсумкового семестрового контролю здобувачів заочної форми здобуття освіти

Види завдань	Для кожного окремого виду завдань		
	Мінімальний (достатній) бал (задовільно)	Потенційні позитивні бали* (середній бал) (добре)	Максимальний (високий) бал (відмінно)
Теоретичне питання № 1	9	12	15
Теоретичне питання № 2	9	12	15
Практичне завдання	12	16	20
Разом:	30	*	50

Примітка. *Позитивний бал за іспит, відмінний від мінімального (30 балів) та максимального (50 балів), знаходиться в межах 31-49 балів та розраховується як сума балів за усі структурні елементи (завдання) іспиту.

Для кожного окремого виду завдань підсумкового семестрового контролю застосовуються критерії оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти, наведені вище (Таблиця – Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти).

Таблиця – Співвідношення інституційної шкали оцінювання і шкали оцінювання ЄКТС

Оцінка ЄКТС	Рейтингова шкала балів	Інституційна шкала (Опис рівня досягнення здобувачем вищої освіти запланованих результатів навчання з навчальної дисципліни)	
		Залік	Іспит/диференційований залік
A	90-100	Зараховано	Відмінно/Excellent – високий рівень досягнення запланованих результатів навчання з навчальної дисципліни, що свідчить про безумовну готовність здобувача до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом
B	83-89		Добре/Good – середній (максимально достатній) рівень досягнення запланованих результатів навчання з навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом
C	73-82		Задовільно/Satisfactory – Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати навчання з навчальної дисципліни
D	66-72		
E	60-65		

FX	40-59	Незараховано	Незадовільно/Fail – Низка запланованих результатів навчання з навчальної дисципліни відсутня. Рівень набутих результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом
F	0-39		Незадовільно/Fail – Результати навчання відсутні

Підсумкова семестрова оцінка за інституційною шкалою і шкалою ЄКТС визначається в автоматизованому режимі після внесення викладачем результатів оцінювання з усіх видів робіт до електронного журналу. Співвідношення інституційної шкали оцінювання і шкали оцінювання ЄКТС у наведеній нижче таблиці.

Семестровий іспит виставляється, якщо загальна сума балів, яку набрав здобувач з дисципліни за результатами поточного та підсумкового контролю, знаходиться у межах від 60 до 100 балів. При цьому за інституційною шкалою ставиться оцінка «відмінно/добре/задовільно», а за шкалою ЄКТС – буквене позначення оцінки, що відповідає набраній здобувачем сумі балів відповідно до таблиці Співвідношення.

10. Питання для самоконтролю результатів навчання

1. Дайте визначення терміну «проект» та вкажіть ознаки, за якими проект можна відрізнити від інших видів діяльності.
2. Назвіть проекти, які Ви найчастіше втілюєте у своєму житті чи професійній діяльності.
3. Проблеми міжнародної стандартизації проектної діяльності.
4. Розкрийте зміст поняття «управління проектами».
5. Основні причини, що посприяли виокремленню проектного менеджменту у відособлену галузь.
6. Типові базові цілі та мета управління проектами.
7. Визначте роль інформаційних систем і телекомунікацій в організації управління проектами віддаленої роботи.
8. Роль комплексного оцінювання проектів на передінвестиційній стадії проекту.
9. Розкрийте суть обмеженості у часі проекту.
10. Поясніть у чому проявляється обмеженість ресурсів проекту.
11. Визначте, що передбачає оточення проекту, хто є учасниками проекту та за що відповідає керівник проекту.
12. Сутність поняття «організація системи управління проектами» та її практична інтерпретація.
13. Інформаційна та комп'ютерна системи управління проектами: відмінності та випадки збігу.
14. Базові форми структур управління проектами.
15. Переваги й недоліки відокремленої форми проекту: сформулюйте і поясніть на прикладах.
16. Переваги й недоліки матричної форми проекту: сформулюйте і поясніть на прикладах.
17. Переваги й недоліки функціональної форми проекту: сформулюйте і поясніть на прикладах.
18. Фактори, що визначають вибір організаційної структури управління проектом.
19. Визначте, що таке «структуризація проекту» і для чого вона потрібна. Обґрунтуйте яке значення має кількість рівнів для правильної структуризації проекту.
20. Розпишіть чим відрізняється структуризація проекту від схеми декомпозиції робіт проекту (WBS).
21. У яких випадках виникає потреба кодування проекту? Опишіть «триспрямовану структуру проекту».
22. Дайте відповідь які методики управління проектами прийшли у загальний простір від компаній, що займаються розробкою програмного забезпечення.
23. Поясніть у чому полягає відмінність Scrum- та Kanban-методології.
24. Розкрийте суть поняття «планування проекту». Структурні розділи плану проекту: види

та значення.

25. Поясніть, що входить у комплексний базовий план проєкту, які можуть бути причини внесення змін до змісту проєкту. Дайте пояснення коли такі зміни можна вносити.

26. Обґрунтуйте на яких етапах проєкту використовують документацію щодо вимог. Дайте визначення поняттю «матриця відстеження вимог».

27. Опишіть, які існують інструменти контролю змісту. Поясніть принцип їх застосування.

28. Основні етапи сіткового планування: роль декомпозиції проєкту. Особливості вибору етапів проєкту та його роль у побудові сіткових графіків.

29. Суть та особливості сіткового планування проєкту. Суть та особливості календарного планування проєкту.

30. Види і характеристики ресурсів проєкту. Особливості планування витрат.

31. Основні процеси управління вартістю проєкту. Особливості класифікації джерел фінансування проєкту.

32. Особливості кадрового й інформаційного забезпечення. Інструменти та критерії оптимізації ресурсного забезпечення.

33. Ризик та одиниці його вимірювання. Різні види ризику та їх місце у проєкті. Джерела виникнення проєктних ризиків.

34. Назвіть стратегії реагування на ризики, розкрийте суть диверсифікації ризиків.

35. Якість проєкту, її компоненти та прояви. Стандарти якості.

36. Сучасні концепції управління якістю. Структура системи управління якістю проєкту.

37. Розкрийте поняття інформаційної безпеки та її роль в організації комунікаційного процесу в рамках проєкту.

38. Охарактеризуйте найпоширеніші типи інтернет-загроз і методи протидії. Які типові помилки спілкування проєктного менеджера зі своєю командою можна виокремити?

39. Роль людського чинника у проєкт-менеджменті. Стилi поведінки людей.

40. Дайте визначення поняттю «проєктна команда». Визначте від чого залежить організаційна структура проєктної команди.

41. Обґрунтуйте яку роль відіграють керівники проєкту. Завдання керівника проєкту.

42. Охарактеризуйте якими рисами характеру, на Вашу думку, повинен володіти менеджер проєкту. Охарактеризуйте сучасний погляд на поняття "конфлікту".

43. Назвіть основні структурні елементи програмного забезпечення управління проєктами. Визначте функціональні можливості сучасного програмного забезпечення процесу управління проєктами.

44. Визначіть, що таке система автоматизації управління проєктами. Розкрийте суть класів системи автоматизації управління проєктами.

45. Дайте визначення поняттю «енергоефективність». Охарактеризуйте відмінність між «енергозбереженням» і «ресурсозбереженням».

46. Розкрийте модель системи енергоменеджменту. Визначте основні переваги впровадження системи енергетичного менеджменту.

47. Опишіть етапи процесу оцінки проєктів з енергоефективності на промисловому підприємстві. Назвіть поширені показники ефективності залучення енергетичних ресурсів.

48. Назвіть основні критерії використовуються для оцінювання реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів.

49. Опишіть метод розрахунку чистої приведеної вартості (NPV) для аналізу ефективності проєкту.

50. Опишіть, як визначається внутрішня норма прибутковості (IRR) проєкту і яке її значення в оцінці ефективності.

51. Визначте, які фактори впливають на вибір оптимальних рішень при управлінні інноваційно-інвестиційними проєктами.

52. Назвіть основні етапи формування портфеля інноваційно-інвестиційних проєктів у корпоративній системі управління.

53. Опишіть, які методи використовуються для оцінки ризиків інноваційно-інвестиційних проєктів.

54. Обґрунтуйте, як можна вдосконалити процес збору та аналізу інформації для

управління інноваційно-інвестиційними проектами.

55. Визначте, які показники використовуються для оцінки ефективності інвестицій в інноваційні проекти.

56. Опишіть основні напрямки розвитку корпоративної системи управління портфелем інноваційно-інвестиційних проектів.

57. Охарактеризуйте, які сучасні інформаційні технології можуть бути використані для покращення інформаційного забезпечення системи управління інноваційно-інвестиційними проектами.

11 Навчально-методичне забезпечення

Навчальний процес з дисципліни «Управління проектами» повністю і в достатній кількості забезпечений необхідною навчально-методичною літературою. Електронні версії дидактичних матеріалів представлені у модульному об'єктно-орієнтованому навчальному середовищі ХНУ; режим доступу: <https://msn.khmnmu.edu.ua/course/view.php?id=9243>. Зокрема, викладачами кафедри підготовлені і видані такі роботи:

Управління проектами : методичні рекомендації до вивчення дисципліни здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)», за спеціалізацією С1.01 «Економіка» / М. Д. Ведерніков, Л. В. Волянська-Савчук, О. С. Мантур-Чубата, Д. Л. Кобець, Н. П. Базалійська, А. В. Карпенко. Хмельницький : ХНУ, 2025. 131 с.

12 Матеріально-технічне та програмне забезпечення дисципліни (за потреби)

Інформаційна та комп'ютерна підтримка: ПК, планшет, смартфон або інший мобільний пристрій, проєктор. Програмне забезпечення: програми Microsoft Office або аналогічні, доступ до мережі Інтернет, робота з презентаціями. Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного прикладного забезпечення, крім загальноновживаних програм і операційних систем.

13 Рекомендована література:

Основна

1. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Войтко С.В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0 : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. 200 с.
3. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. – Львів: ЛДУ БЖД, 2019. – 173 с.
4. Микитюк П.П., Брич В. Я., Микитюк Ю.І., Труш І. М. Управління проектами: Підручник. - Тернопіль, 2021. – 416 с.
5. Приймак В.М. Управління проектами. Збірник кейсів: навч. посіб. - К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. – 268 с.
6. Управління проектами : навчальний посібник / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. – 120 с.

Допоміжна

7. Кузьмініх В. О. Основи управління ІТ-проектами : навч. посіб. / В. О. Кузьмініх, Р. А. Тараненко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 75 с.
8. Савеленко О. К. CASE-технології у проєктуванні інформаційних систем : навч. посіб. / О. К. Савеленко, І. А. Лисенко, О. О. Іванченко. – Кропивницький : Видавець Лисенко В. Ф., 2018. – 240 с.
9. Стандарт з управління проектами та Настанова до зводу знань з управління проектами (PMBOK Guide 7). - Project Management Institute, 2022. – 370 с.
10. Стешенко О. Д. Ризикологія: Навч. посібник. – Харків: УкрДУЗТ, 2019. – 180 с..

11. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – Seventh Edition. – Project Management Institute, USA, 2021
12. HRM-трансформація: чого очікувати в найближчому майбутньому? *BDO Україна* : веб.сайт. [Електронний ресурс]: <https://www.bdo.ua/ru-ru/blog/consulting/december-2020/hrm-transformation>
13. Ведерніков М. Д. Глобальні тренди міжнародної економічної політики та їх вплив на управління проектами / М. Д. Ведерніков, О. В. Горбатюк, Л. В. Волянська-Савчук, О. О. Чернушкіна // Здобутки економіки: перспективи та інновації. – 2026. – № 30. – <https://doi.org/10.5281/zenodo.20482737>
14. Ведерніков М. Сучасні підходи до управління HR за цілями та їх взаємозв'язок з бізнес-інжинірингом / М. Ведерніков, Л. Волянська-Савчук, В. Клімас, А. Сохарук, Б. Поперечний // Modeling the Development of the Economic Systems. – 2025. – № 4. – С. 120–127. – <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-13>
15. Імплементація підходів Agile Performance Management у систему управління HR-процесами компанії / М. Ведерніков, Л. Волянська-Савчук, О. Чернушкіна, О. Горбатюк, В. Клімас. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2026. № 1(19). С. 315-333. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/732>. DOI: 10.32750/2026-0128

14 Інформаційні ресурси

1. Модульне середовище для навчання MOODLE. Доступ до ресурсу: <https://msn.khmnu.edu.ua>.
2. Електронна бібліотека університету. Доступ до ресурсу: http://lib.khmnu.edu.ua/asp/php_f/p1age_lib.php.
3. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.
4. Державна служба статистики України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.