ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету економіки і управління

Віталій КАРПЕНКО
«24» червня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління проєктами

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. ІРС				
			Кредити ЄКТС	Години	Разом	Лекції	Лабораторні роботи	Практичні заняття	Семінарські заняття				Залік	Іспит
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

Протокол від 02 червня 2025 № 10. Зав. кафедри _____ Михайло ВЕДЕРНІКОВ
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Робоча програма розглянута та схвалена вченою радою факультету економіки і управління
Протокол від 24 червня 2025 № 36/25

Голова вченої ради факультету _____ Віталій КАРПЕНКО
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Хмельницький 2025

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 проєктами» 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.

Кореквізити – HR ОФП.05. Стратегічне управління; 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 проводити дослідження на відповідному рівні (ЗК8); 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 проєктів у соціально-економічній сфері (ФК9); Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем (ФК10); Здатність планувати і розробляти проєкти 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 проєкти 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 проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення (ПРН15); Розробляти, обґрунтовувати і приймати стратегічні управлінські рішення в системі HR-інжинірингу (ПРН16).

Мета дисципліни – набуття студентами теоретичних знань і практичних навичок з управління проєктами, формування здатності ініціювати, планувати, організовувати, реалізовувати та контролювати соціально-економічні та бізнес-проєкти з урахуванням сучасних підходів, ризиків, ресурсних обмежень і стратегічних пріоритетів розвитку організацій.

Предмет дисципліни – організаційні, правові, фінансово-економічні, інформаційні та управлінські аспекти реалізації проєктів у соціально-економічній сфері, включаючи методи, інструменти та процедури проєктного менеджменту, що забезпечують ефективне прийняття рішень та досягнення стратегічних цілей суб'єктів господарювання.

Завдання дисципліни. Дисципліна спрямована на формування у студентів здатності: *оволодіти* методологією проєктного менеджменту, його принципами, стандартами, життєвим циклом і функціональними областями; *ініціювати, планувати та реалізовувати* проєкти у різних галузях бізнесу та соціально-економічної діяльності; *застосовувати* інструменти аналізу, оцінки та мінімізації ризиків, прогнозувати соціально-економічні наслідки управлінських рішень; *ефективно управляти* ресурсами проєкту — 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 студент 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	Практичні заняття	СРС	Лекції	Практичні заняття	СРС
Тема 1. Проєкти 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 студентів денної форми здобуття освіти

Номер лекції	Перелік тем лекцій, їх анотації	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	**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. Ресурсне забезпечення та джерела фінансування 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 Ґанта. Сіткові графіки та напрями їх оптимізації. Літ.: [3, с. 177-190; 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. 177-190; 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 студентів 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 студентів денної форми здобуття освіти

№ практич-ного заняття	Тема практичного заняття	Кількість годин
1,2	**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
3,4	**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
5,6	**Інструменти ефективного управління ресурсами проєкту** Ресурсне забезпечення та джерела фінансування проєкту. Планування витрат. Оптимізація матеріальних витрат проєкту. Ресурсне забезпечення та джерела фінансування проєкту. *Літ.:* [1, с. 119-130; 2, с. 64-69; 3, с. 75-91; 5, с. 103-115].	4
7,8	**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
9,10	**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
11,12	**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 Ґанта. Сіткові графіки та напрями їх оптимізації. Літ.: [3, с. 177-190; 4, с. 90-100; 5, с. 126-143; 8, с. 182-200; 11; 12].	4
13,14	**Формування та розвиток проєктної команди в системі управління комунікаціями проєкту** Людський чинник в управлінні проєктами. Мета створення	4

	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. 177-190; 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].	
15,16,17	**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 студентів *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 з дисципліни «Управління проєктами» студентами усіх форм здобуття освіти полягає у систематичному опрацюванні програмного матеріалу з відповідних джерел інформації, підготовці до практичних занять, виконанні індивідуальних завдань, тестування з теоретичного матеріалу тощо. Студенти заочної форми здобуття освіти виконують ще й 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 студентів денної форми здобуття освіти

Номер тижня	Вид самостійної роботи	Кількість годин
1,2	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т1, підготовка до практичного заняття. Вибір теми курсової роботи (КР).	12
3,4	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т2, підготовка до практичного заняття. Виконання КР.	12
5,6	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т3, підготовка до практичного заняття. Виконання КР.	12
7,8	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т4, підготовка до практичного заняття. Підготовка до тестового контролю з тем 1-4. Виконання КР.	12
9,10	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т5, підготовка до практичного заняття, виконання КР.	12
11,12	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т6, підготовка до практичного заняття, виконання КР.	12
13,14	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т7, підготовка до практичного заняття. Виконання КР.	12
15,16,17	Опрацювання теоретичного матеріалу з Т8, підготовка до практичного заняття. Підготовка до тестового контролю з тем 5-8. Оформлення КР та підготовка до захисту.	16
	Разом:	**100**

На самостійне опрацювання студентів 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) та курсової роботи (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, виконання індивідуальних домашніх завдань, курсової роботи, 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 технології 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 з теми;
- оцінювання результатів роботи на практичних заняттях (розв'язування задач, участь у обговоренні ситуацій, самостійні роботи);
- написання контрольних робіт;
- оцінювання результатів виконання 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, передбачених 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 студентом теоретичного матеріалу з дисципліни оцінюється за результатами опитування під час практичних занять, тестування й виконання індивідуального домашнього завдання. Виконання індивідуального завдання завершується його здачею на перевірку у терміни, встановлені графіком самостійної роботи. У якості ІДЗ здобувач може підготувати реферат або тези доповіді на конференцію за однією з тем навчальної дисципліни при дотриманні узгоджених з викладачем термінів його виконання.

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://impactorium.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 СТУДЕНТІВ 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 контролів 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 студентів *денної* форми здобуття освіти

Аудиторна робота								**Контрольні заходи**				**Семестро-вий контроль**	**Разом**
Практичні заняття (мінімум – 5 контрольних точок)								Тестовий контроль:		Контрольна робота:		Іспит	Сума балів
1	2	3	4	5	6	7	8	Т*1-4	Т5-8	Т*1-4	Т5-8		
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 : **Т*** – 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 студентів *заочної* форми здобуття освіти

Аудиторна робота	**Самостійна, індивідуальна робота**		**Семестровий контроль**	**Разом**
Практичне заняття	**Тестовий контроль**		**Іспит**	**Сума балів**
1	Т1-4	Т5-8		
Кількість балів за кожний вид навчальної роботи (мінімум-максимум)				

24-40	3-5	3-5	30-50	
24-40	**6-10**		**30-50**	**60-100**

Оцінювання якості виконання курсової роботи здобувача вищої освіти

Види завдань	Для кожного окремого параметру оцінювання		
	Мінімальний (достатній) бал	**Потенційні позитивні бали* (середній бал)**	**Максимальний (високий) бал**
Виконання курсової роботи	40	50	60
Оформлення курсової роботи	10	15	20
Захист курсової роботи	10	15	20
Всього балів	**60**		**100**

Примітка. **Позитивний бал за курсову роботу, відмінний від мінімального (60 балів) та максимального (100 балів), знаходиться в межах 61-99 балів та розраховується як сума балів за усі параметри оцінювання курсової роботи.*

Кожний параметр оцінювання курсової 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.

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 ***похибки***.
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 студент 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	1–13	14–16	17–22	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 студент записує у талоні відповідей. Студент 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 тестового завдання.

Таблиця – Оцінювання результатів підсумкового семестрового контролю здобувачів денної форми здобуття освіти (40 балів для підсумкового контролю)

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
Тестове 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 (50 балів для підсумкового контролю)

Види завдань	Для кожного окремого виду завдань		
	Мінімальний (достатній) бал (задовільно)	Потенційні позитивні бали* (середній бал) (добре)	Максимальний (високий) бал (відмінно)
Теоретичне питання № 1	10	12	15
Теоретичне питання № 2	10	12	15
Тестове завдання	10	12	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		
D	66-72		***Задовільно*/*Satisfactory*** – Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати навчання з навчальної дисципліни
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 студент 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 студентом сумі балів відповідно до таблиці Співвідношення.

10. Питання для самоконтролю результатів навчання

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

40. Дайте визначення поняттю «проектна команда». Визначте від чого залежить організаційна структура проектної команди.

41. Обгрунтуйте яку роль відіграють керівники проекту. Завдання керівника проекту.

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

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

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

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 проектів з енергоефективності на промисловому підприємстві. Назвіть поширені показники ефективності залучення енергетичних ресурсів.

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

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

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

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

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

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

54. Обгрунтуйте, 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.khmnu.edu.ua/course/view.php?id=9243. Зокрема, викладачами кафедри підготовлені і видані такі роботи:

Управління проектами. Методичні рекомендації та настанови до вивчення дисципліни для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка» / М. Д. Ведерніков, Л.В. Волянська-Савчук, О. В. Кошонько, О. С. Мантур-Чубата. – Хмельницький: ХНУ, 2024. – 267 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 загальновживаних програм і операційних систем.

13 Рекомендована література:

Основна

1. Блага Н. В. Управління проєктами : 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. Кузьміних В.О., Тараненко Р.А. Основи управління ІТ проектами: навч. посіб. - Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. - 75 с.
8. Савеленко О.К., Лисенко І.А., Іванченко О.О. CASE-технології у проектуванні інформаційних систем: Навчальний посібник. - Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2018.- 240 с.
9. Стандарт з управління проектами та Настанова до зводу знань з управлінняпроектами (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. What Is HR Analytics? Definition, Importance, Key Metrics, Data Requirements, and Implementation. [Електронний ресурс]: https://www.hrtechnologist.com/articles/hr-analytics/what-is-hr-analytics.

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.