

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до семінарських занять з дисципліни

ОК 9. - «УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ»

для здобувачів вищої освіти за спеціальністю

073 «Менеджмент (менеджмент організацій і адміністрування)»

ЛЬВІВ-2023

Кульчицький І.І. Методичні рекомендації до практичних занять студентів з дисципліни «Управління проектами». Львів : ЛІМ, 2023. 15 с.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу

Протокол №1 від 22 серпня 2023 р.

Схвалено Вченою радою Львівського інституту менеджменту

Протокол № 1 від 24 серпня 2023 р.

ВСТУП

У результаті комплексних економічних перетворень, що відбуваються в Україні, створюються нові, впроваджуються існуючі моделі та механізми побудови сучасних економічних відносин як в державі, так і на підприємстві. Відповідно будь-який керівник розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності необхідно досконало управляти виробничо-господарською діяльністю, важливе місце при цьому належить проектному управлінню. Тому вивчення студентами дисципліни «Управління проектами» є актуальним, а засвоєний матеріал можна використовувати у будь-якій організації де в майбутньому буде працювати студент.

Основною метою вивчення дисципліни «Управління проектами» є формування у майбутніх фахівців належних практичних вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації.

Основними завданнями вивчення дисципліни є забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами в організації.

Результатом вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців належної компетентності з ефективного управління проектами і програмами в організаціях.

Семінарські заняття – є однією з основних форм роботи студентів вищих закладів при вивченні курсу “Управління проектами”. Вони дають змогу студенту засвоїти основні поняття, інструменти, методи розробки, планування та реалізації проектів. Обговорення та осмислення питань курсу на семінарських заняттях дозволяє студентам освоїти проектне мислення, зрозуміти основи планування, контролю, управління якістю та ризиками у проектній діяльності.

За допомогою та під керівництвом викладача на семінарських заняттях обговорюються проблеми з курсу, що вивчаються. Студенти безпосередньо беруть участь у дискусіях, зачитують повідомлення, виступають з рефератами, навчаються писати проекти. В процесі семінарських занять студенти закріплюють знання понятійно-категоріального апарату курсу «Управління проектами», усвідомлюють принципи, методи, інструментарій проектної діяльності.

ТЕМАТИКА СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назви тем	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 1 «Вступ до проектного менеджменту»	1	0,25
2.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 2 «Обґрунтування проекту»	2	
3.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 3 «Планування проекту»	1	0,25
4.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 4 «Управління часом виконання проекту»	2	0,25
5.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 5 «Планування ресурсного забезпечення проекту» <i>Контрольний письмовий захід (теми 1-5).</i>	2	0,25
6.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 6 «Контролювання виконання проекту»	1	0,25
7.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 7 «Управління ризиками проектів»	2	0,25
8.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 8 «Управління якістю проекту»	1	0,25
9.	Розв'язок задач, тестові опитування, обговорення проблем , розгляд теми 9 «Управління персоналом у проектах» <i>Контрольний письмовий захід (теми 6-9).</i>	1	0,25
	Разом	13	2

Тема 1. Вступ до проектного менеджменту

План семінару

1. Поняття проекту. Умови виникнення проектів.
2. Класифікація проектів
3. Середовище проекту. Заінтересовані особи та учасники проекту
4. Цілі та принципи управління проектами. Життєвий цикл проекту

Методичні вказівки

В результаті комплексних економічних перетворень, що відбуваються в Україні, створюються нові, впроваджуються існуючі моделі та механізми побудови сучасних економічних відносин як в державі, так і на підприємстві. Відповідно будь-який підприємець розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності, насамперед, необхідно досконало управляти виробничо-господарською діяльністю, важливе місце при цьому належить проектному управлінню, а саме, необхідності вирішувати наступні питання: як спланувати та скоординувати реалізацію проекту; як залучити кошти із зовнішніх джерел фінансування для реалізації проекту; як краще розпорядитись власними

коштами; як досягти максимальних прибутків за мінімальних витрат; як створити команду працівників для реалізації проекту; як мотивувати персонал до ефективної діяльності; як уникнути конфліктів в команді проекту.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на умови виникнення проектів, поняття та класифікація проектів, середовище в якому реалізовується проект, а також життєвий цикл проекту.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти що таке проект і за яких умов виникає проектна діяльність.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні розглянути класифікацію проектів за різними ознаками.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба виявити заінтересованих осіб та учасників проекту, їхні очікування, а також оцінити структуру середовища у якому реалізується проект.

Вивчаючи четверте питання потрібно розглянути складові життєвого циклу проекту, обговорити цілі та принципи управління проектами.

Питання для самоконтролю

1. Що таке проект? Які різновиди проектів Ви знаєте?
2. Які ознаки відрізняють проекти від інших планів, програм?
3. Що таке управління проектами? В чому полягає об'єктивна необхідність управління проектами?
4. Що таке елементи системи управління проектами, їх склад і взаємозв'язок?
5. Які основні умови управління проектами?
6. Які основні цілі управління проектами?
7. Які підходи до управління використовуються для досягнення цілей проектів?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Розкрити зміст поняття «управління проектом», дати його визначення.
2. Обґрунтувати актуальність застосування концепції управління проектами у сучасних умовах.
3. Передумови впровадження концепції управління проектами в Україні.
4. Зовнішня та внутрішнє оточення проекту. Вплив зовнішнього оточення на управлінські рішення щодо реалізації проекту.
5. Класифікація типів проектів.
6. Поняття життєвого циклу проекту.

Література: 1, 2, 3, 4, 9, 11.

Тема 2. Обґрунтування проекту

План семінару

1. Ініціалізація проекту: розробка концепції та формування ідеї проекту.
2. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

3.Прогнозування ефективності проекту.

Методичні вказівки

Формування проекту виникає з ідеї яку виконавець хоче реалізувати. Тому для ефективної реалізації проекту потрібно розробити концепцію проекту, провести аналіз проекту та спрогнозувати його ефективність.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на процес формування концепції проекту, різновиди проектного аналізу та способи спрогнозувати ефективність проекту.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти джерела формування ідей, їх розробка та оформлення, значення концепції в проектному менеджменті.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зрозуміти складові проектного аналізу, значення та зміст технічного, комерційного, фінансового, екологічного, організаційного, соціального, економічного аналізів.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на прогнозуванні ефективності проекту.

Питання для самоконтролю

1. Як Ви розумієте поняття “ідея проекту”?
2. Що таке концепція проекту та які етапи її розробки?
3. Що включають в себе такі етапи обґрунтування ефективності проекту, як передпроектне дослідження, додаткове дослідження та заключне дослідження проекту?
4. Яку інформацію надає аналітикам обґрунтування технічних і економічних можливостей виконання проекту?
5. Які основні етапи передбачає техніко-економічний, фінансовий та загальноекономічний аналіз?
6. З якою метою здійснюють екологічну та соціальну експертизу майбутнього проекту?
7. Охарактеризуйте основні показники оцінки ефективності проекту.

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Обґрунтувати актуальність застосування концепції управління проектами у сучасних умовах.
2. Передумови впровадження концепції управління проектами в Україні.
3. Розробка концепції проекту: автори, ініціатори, основні елементи.
4. Методика розрахунку основних фінансових показників, що застосовуються для відбору ефективних проектів.
5. Переваги та недоліки різних фінансових показників оцінки ефективності проектів.

Література: 2, 5, 8, 12, 14

Тема 3. Планування проекту

План семінару

1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту.
2. Мета і функції проектного планування.
3. Методологічні підходи при плануванні проектів.
4. Компоненти структуризації проекту.
5. Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт.

Методичні вказівки

Суть планування полягає в розробці та обґрунтуванні цілей, визначені найкращих методів і способів їх досягнення при ефективному використанні всіх видів ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань і встановленні їх взаємодії.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на значені проектного планування, на застосованні методологічних підходів при плануванні, на компоненти структуризації проекту.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти сутність та завдання початкової стадії – ініціалізації проекту та її подальший вплив на планування проекту.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зрозуміти мету і функції проектного планування.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на загальних закономірностях, наукових принципах розробки планів, розрізняти концептуальний, стратегічний та поточний рівні.

Вивчаючи четверте питання потрібно проаналізувати компоненти структуризації проектів.

Приступаючи до п'ятого питання потрібно з'ясувати значення матриці відповідальності та кодування робіт у проектному менеджменті.

Питання для самоконтролю

1. Значення етапу: ініціалізації проекту.
2. Які етапи проектного планування Ви знаєте?
3. Що таке структура проекту?
4. Які основні вимоги до структури проекту?
5. Охарактеризуйте принципи системи кодування проекту.

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Основні етапи процесу планування проекту.
2. Матриця відповідальності значення та застосування у проектному менеджменті.
3. Компоненти структуризації проекту.

Література: 1, 3, 6, 7, 12

Тема 4. Управління часом виконання проекту

План семінару

- 1.Планування послідовності робіт. Методи календарного планування.
- 2.Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки.
- 3.Оцінювання та моделювання тривалості робіт (проекту).

Методичні вказівки

Час є одним з основних обмежень проекту, який суттєво впливає на його ефективність. Управління часом у проекті включає процеси, необхідні для забезпечення того, щоб проект завершився вчасно. Важливо встановити послідовність робіт. Роботи мають бути розташовані в точному порядку для полегшення пізнішого складання реального календарного плану.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на особливості планування послідовності робіт, застосування календарного планування, сітьових графіків.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти застосування методів календарного планування та значення планування послідовності робіт.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зрозуміти застосування сітьових графіків, їх мета та завдання при плануванні проекту.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на оцінюванні та моделюванні тривалості робіт в проекті.

Питання для самоконтролю

1. Які форми графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів Ви знаєте?
2. Наведіть приклади застосування сіткового планування.
3. Охарактеризуйте елементи побудови сіткового графіка.
4. Які основні принципи побудови стрільчатих графіків та графіків передування?
5. Сутність, завдання та види календарних планів.
6. Назвіть основні етапи розробки календарних планів.
7. Яке значення сіткового планування в управлінні проектами?
8. Що таке критичний шлях?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Охарактеризуйте основні напрямки оптимізації планів.
2. Календарне планування проекту.
3. Переваги та можливості сіткових методів планування та управління.
4. Основні параметри сіткової моделі.
5. Методи розрахунку часових параметрів сіткової моделі проекту.

Література: 1, 4, 6, 8, 10, 11

Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проекту

План семінару

1. Характеристика ресурсів проекту.
2. Особливості планування людських ресурсів.
3. Система вимог до джерел забезпечення проекту.
4. Види витрат по проекту, методика їх обчислення.

Методичні вказівки

До ресурсів проекту відносяться трудові ресурси, обладнання, матеріали та грошові кошти. Крім того, вони поділяються на два основних класи — відновлювані, тобто ті, що можуть бути повторно використані на різних операціях проекту (трудові ресурси, обладнання), та не відновлювані, які на операціях проекту витрачаються та використовуватись більше не можуть (матеріали). Одним із важливих питань в управлінні проектами є питання планування потреби в ресурсах. Іноді існує така ситуація, коли підприємства не планують належним чином і не наділяють проектну команду належними ресурсами, що на кінцевому етапі призводить до негативних результатів.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на різновидності ресурсів, особливості їх планування, вимог до них.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти характеристику ресурсів проекту.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зрозуміти особливості використання людських ресурсів.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на системі вимог до джерел забезпечення проекту.

Вивчаючи четверте питання потрібно вивчити методики обчислення витрати по проекту та їх види.

Питання для самоконтролю

1. Що таке ресурси проекту?
2. Що включає в себе процес планування ресурсів?
3. Які існують джерела фінансування проекту?
4. Проведення яких етапів включає процес планування ресурсів?
5. Яка основна мета планування витрат?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Особливості управління людськими ресурсами у 21 столітті.
2. Структура джерел фінансування інвестиційних проектів.
3. Класифікація витрат проекту.

Література: 2, 3, 4, 6, 13, 14

Тема 6. Контролювання виконання проекту

План семінару

1. Основні елементи контрольного циклу.
2. Інструментарій контролювання проектів.
3. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту.
4. Основні роботи на етапі завершення проекту

Методичні вказівки

Роль контролю як функції управління полягає в тому, що він являється засобом здійснення зворотного зв'язку в системі управління. Головний його сенс полягає у створенні гарантій виконання планових рішень. Система контролю виконання проекту — це логічна структура формальних та неформальних процедур, що передбачена для аналізу та оцінки ходу виконання проекту та оцінки ефективності управління ресурсами, витратами, зобов'язаннями протягом всього терміну його реалізації.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на застосування контролю у проектному менеджменті, вимірюванні та аналізі показників, інструменти контролю.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти основні елементи циклу контролювання у проекті.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зрозуміти застосування інструментарію контролювання проектів.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на використанні показників для аналізу стану виконання проекту.

Вивчаючи четверте питання потрібно з'ясувати основні роботи на етапі завершення проекту.

Питання для самоконтролю

1. Що таке контроль за виконанням проекту? З якою метою він проводиться?
2. Що є предметом та об'єктами контролю?
3. Які етапи включає в себе процес проведення контролю?
4. Які вимоги ставляться до підготовки звітів та що є джерелами інформації?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Основні види контролю.
2. Методи та показники аналізу стану реалізації та виконання проекту.
3. Елементи циклу контролювання.

Література: 3, 4, 5, 6, 7, 8.

Тема 7. Управління ризиками проектів

План семінару

1. Сутність та види проектних ризиків.
2. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів.

3.Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків.

Методичні вказівки

В ринковій економіці ризик є невід'ємним атрибутом господарювання. Невизначеність приводить до того, що уникнути ризику неможливо. Але це не значить, що слід шукати такі рішення, в яких завчасно відомий результат, вони, як правило, неефективні. Необхідно навчитися передбачати ризик, оцінювати його розміри, планувати заходи щодо його запобігання. Планування та реалізація проектів відбувається в умовах невизначеності, що породжується зміною внутрішнього та зовнішнього середовищ. Під невизначеністю розуміють відсутність повної та достовірної інформації про умови реалізації проекту. Невизначеність, що пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих умов, ситуацій та наслідків називається ризиком.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на категорії «ризик», з'ясувати сутність та види проектних ризиків та розглянути можливі стратегії поведінки щодо оцінки та зменшення ризику.

Вивчаючи перше питання потрібно з'ясувати сутність та види проектних ризиків.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зосередитися застосуванні якісного та кількісного аналізу ризиків проектів.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на різних стратегіях поведінки щодо роботи із ризиками.

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під невизначеністю та ризиком проекту?
2. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
4. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
5. Які причини виникнення проектних ризиків?
6. Яка послідовність виконання робіт по аналізу ризиків?
7. Що таке кількісний та якісний аналіз ризику?
8. Які існують способи зниження ризиків проекту?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Основні види ризиків у проектному менеджменті.
2. Методи управління ризиками.
3. Інструменти управління проектними ризиками.
4. Охарактеризуйте сутність управління ризиками.

Література:1, 4, 6, 7, 8, 10, 13

Тема 8. Управління якістю проекту

План семінару

1. Сутність управління якістю проекту.
2. Контролювання якості проекту.
3. Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

Методичні вказівки

На сьогодні у світі створена нова стратегія, яка трактує якість як найбільш важливий фактор в забезпеченні конкурентоздатності будь-якої компанії. У зарубіжній практиці виділяють такі два основних елементи стосовно якості: відповідність цілям проекту та відповідність вимогам споживачів. З переходом до ринкових відносин в Україні проблема якості постала перед кожним виробником. Саме вирішенням цієї проблеми повинен займатись проект-менеджер. Завдання забезпечення якості проекту актуальне на всіх фазах його життєвого циклу. Нова політика управління базується насамперед на розумінні учасниками проектів життєвої необхідності забезпечення їх якості. Ціллю управління якістю є описання того, що забезпечить виконання лозунгу “В нашому проекті ми боремося за якість” та як він буде впроваджуватися в життя.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на забезпеченню якості у проекті.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти сутність управління якістю проекту.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні зрозуміти етапи контролювання якості проекту.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на класифікації витрат для забезпечення якості проекту.

Питання для самоконтролю

1. Поясніть поняття якості. Яке, на Вашу думку, її значення в забезпеченні конкурентоспроможності продукції проекту?
2. Які засоби управління якістю Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
3. Яке значення добровільної та обов’язкової сертифікації продукції проекту?
4. Назвіть вісім принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України ISO 9000-2001?
5. Які роботи виконуються по забезпеченню якості проекту?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Основні положення Програми забезпечення якості проекту.
2. Етапи сертифікації підприємства за стандартом ISO-9000.
3. Основні положення системного управління якістю.
4. Класифікацію витрат з метою обліку і аналізу витрат, пов’язаних із забезпеченням якості проекту.
5. Методи контролю якості проекту.

Література: 1, 2, 4, 6, 7, 8, 10

Тема 9. Управління персоналом у проектах

План семінару

1. Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах.
2. Вимоги щодо проектного менеджера.
3. Формування команди проекту.
4. Стадії розвитку команди.
5. Управління конфліктами у проекті.

Методичні вказівки

Важливим завданням управління проектом є формування команди. Керівникам проекту і функціональних підрозділів, що беруть участь у створенні проекту, на цій стадії приходить вирішувати ряд специфічних задач, пов'язаних з мотивацією праці, конфліктами, виконанням, контролем, відповідальністю, комунікаціями, владою, лідерством і т.п. Це створює сприятливі умови для роботи, допомагає перебороти величезні психологічні навантаження, що виникають у процесі пошуку, узгодження і реалізації проектних рішень, дозволяє уникнути конфліктів і стресів, що в кінцевому рахунку позначаються на науково-технічному рівні і якості проекту. Створення професійної команди для нового проекту - один із основних обов'язків проект-менеджера на першому етапі його роботи. Цей процес вимагає ряд навиків управління у визначенні, відборі і об'єднанні в команду спеціалістів із різних відділів і організацій.

Вивчаючи цю тему студентам слід звернути увагу на значені формуванні та розвитку команди проекту.

Вивчаючи перше питання потрібно зрозуміти значення персоналу в проектному управлінні.

Досліджуючи суть другого питання студенти повинні вияснити основні критерії відбору які застосовуються для оцінки проектного менеджера.

Працюючи над засвоєнням третього питання треба зосередитися на принципах формування команди проекту.

Вивчаючи четверте питання потрібно проаналізувати основні стадії та етапи розвитку команди проекту.

Приступаючи до п'ятого питання потрібно з'ясувати методиками управління конфліктами які виникають під час реалізації проектів.

Питання для самоконтролю

1. Поясніть поняття “команда” та вкажіть, які основні риси притаманні даній категорії?
2. Якими рисами характеру, на вашу думку, повинен володіти менеджер проекту?
3. Які методи навчання Вам відомі?
4. Які види конфліктів Ви знаєте?

5. Як Ви розумієте поняття лідерства у проекті та які стилі управління Вам відомі?

Теми доповідей, рефератів, повідомлень

1. Основні стадії життєвого циклу команди проекту.
2. Заходи щодо відбору працівників до команди проекту.
3. Охарактеризуйте сучасний погляд на поняття «конфлікту», у яких випадках конфлікт є позитивним, а в яких негативним?
4. Основні моделі управління конфліктами.

Література: 2, 4, 5, 7, 9, 13, 14

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Базова

1. Данченко О. Б. Робочий зошит з дисципліни «Управління проектами». Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2012. 27 с.
2. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. Тернопіль, 2014. 270 с
3. Петренко Н. О. Управління проектами : навч. посібн. 2015. 244 с.
4. Управління проектами та програмами : підручник / Бушуєв С. Д., Бушуєва Н. С., Казарезов А. Я., Кошкін К. В. Миколаїв : в-во Туробариос, 2010. 352 с.
5. Управління проектами : навчальний посібник / уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
6. Бізнес-планування та управління проектами : навчальний посібник / П. Г. Ільчук, Р. В. Фещур, А. І. Якимів [та ін.]. Львів : Новий Світ-2000, 2018. 216 с.

Допоміжна

7. Етика державного управління : підручник / Василевська Т. Е., Саламатов В. О., Марушевський Г. Б. Київ, 2015. 204 с.
8. Литвиненко О. Є., Вавіленкова А. І., Жолдаков О. О. Управління проектами інформатизації : навчальний посібник. Київ : НАУ, 2015. 220 с.
9. Прийняття проектних рішень : навчальний посібник / Фещур Р. В., Кічор В. П., Якимів А. І., Тимчишин І. Є., Янішевський В. С., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю., Когут І. В., Шишковський С. В. Львів : Видавництво Львівської політехніки. 2013. 213 с.
10. Управління проектами та програмами : підручник / Бушуєв С. Д., Бушуєва Н. С., Казарезов А. Я., Кошкін К. В. Миколаїв : В-во Туробариос, 2010. 352 с.
11. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник. Київ : Скарби, 2002. 336 с.
12. Бізнес-план: технологія та обґрунтування : навч. посібник / за ред. Покропивного С. Ф. Київ : КНЕУ, 2002. 379 с.

Інформаційні ресурси

13. Національна онлайн-платформа з цифрової грамотності «Дія. Цифрова Освіта». URL: <https://osvita.diia.gov.ua/>
14. Онлайн-платформа «Coursera». URL: <https://www.coursera.org/>
15. EdEra – студія онлайн-освіти. URL: <https://www.ed-era.com/>
16. Prometheus – Найкращі онлайн-курси України та світу. URL: <https://prometheus.org.ua/>