

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра організації вищої освіти, управління охороною здоров'я та**  
**гігієни**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

***Проективна діяльність в публічному управлінні***  
**для магістрів**

спеціальності	281 Публічне управління та адміністрування
освітнього рівня	Магістр
освітньої програми	28 Публічне управління та адміністрування
статус	<i>нормативна</i>

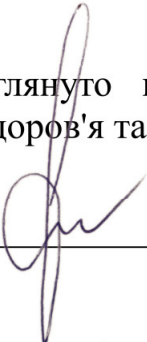
Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

**Розробники:** **Петров Є.В.**, професор, д.ю.н., професор кафедри вищої освіти, управління охороною здоров'я та гігієни;

**Половян Н.С.**, доцент, канд. екон. наук, доцент кафедри вищої освіти, управління охороною здоров'я та гігієни.

**Викладачі:** **Петров Є.В.**, професор, д. ю.н., професор кафедри вищої освіти, управління охороною здоров'я та гігієни; **Половян Н.С.**, доцент, канд. екон. наук, доцент кафедри вищої освіти, управління охороною здоров'я та гігієни

Робочу програму розглянуто на засіданні кафедри організації вищої освіти, управління охороною здоров'я та гігієни, протокол № 1 від 30.08.2021 р.

Завідувач кафедри  В.М. Лобас, доктор наук з державного управління, професор

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні факультету інternатури та післядипломної освіти, протокол № 1 від 31.08.2021р.

Декан факультету  І.В. Баличевцева, к.м.н., доцент

Пролонговано:

На 2023 \ 2024 н.р.  Віталій ЛОБАС 31» 08 2023р., протокол №1

На 2024 \ 2025 н.р.  Віталій ЛОБАС, «30» 08 2024р., протокол № 1

На 20\_\_ \ 20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., протокол №

## 1. ВСТУП

Програму вибіркової навчальної дисципліни «Управління проектами» розроблено відповідно до змісту навчальних програм «Публічне управління та адміністрування в галузі охорони здоров'я» для другого ступеню вищої освіти, галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.

У процесі викладення модулів компоненту освітньої програми доцільним є опора на дидактичні принципи: системності, цілісності та безперервності досягнення програмних результатів, прогностичності для формування програмних компетентностей здобувача ступеню магістра, узгодженості мети, завдань, форм організації аудиторної та самостійної роботи, диференційного підходу та індивідуалізації видів завдань та методів навчання, професійної спрямованості змісту, суб'єкт-суб'єктної взаємодії викладача та студента на засадах діалогу для набуття досвіду комунікативної поведінки, умотивованості здобувачів на безперервну освіту.

**Зміст та характер** завдань мають навчально-дослідницьку та професійну спрямованість, сприяють розвитку творчого та критичного мислення, умінь організовувати конструктивну комунікацію.

**Предметом** дисципліни є усвідомлення закономірностей та особливостей євроінтеграційного процесу в умовах посилення глобалізації світового господарства та загострення конкуренції.

Міждисциплінарні зв'язки – робочої програми навчальної дисципліни «Основи євроінтеграції» інтегрує велику кількість базових понять загальнотеоретичних і спеціальних дисциплін таких як: «Економіка», «Міжнародна економіка», «Міжнародна економічна діяльність України», «Освіта», «Медична освіта».

**Міждисциплінарні зв'язки:** теорія та практика державного управління в сфері охорони здоров'я, державна політика і державне регулювання сферою охорони здоров'я, ділова українська та іноземна мови професійного спілкування, менеджмент організацій в охороні здоров'я, управління інформаційними системами, публічні комунікації, економіка в сфері охорони здоров'я, управління людськими ресурсами в охороні здоров'я, фінансовий менеджмент.

Програма навчальної дисципліни складається з двох змістовних модулів:

ЗМ 1. Концептуальні основи управління проектами;

ЗМ 2. Організація та функції управління проектами.

## 2. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання
	<i>заочна</i>
<b>Управління проектами</b>	
Статус дисципліни	нормативна
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська
Загальний обсяг: кредитів / годин	3/90
Курс	1

Семестр	2
Кількість змістовних модулів за розподілом	2
Обсяг кредитів	3
Обсяг годин, в тому числі	90
Аудиторна робота	32
Індивідуальна робота	18
Самостійна робота	40
Форма семестрового контролю	екзамен

### 3. Мета та завдання навчальної дисципліни

*Метою викладання навчальної дисципліни* - оволодіння сучасними основами та технологіями системи управління проектами та практичними навичками прийняття стратегічних рішень та використання проектного управління в завданнях, які стоять перед закладами охорони здоров'я та системою охорони здоров'я.

*Завданнями дисципліни:*

- Вивчення основних принципів управління проектами, основних теоретичних положень та методів управління;
- Формування вмінь та навичок використання теоретичних знань для вирішення практичних завдань (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища - (SWOT – аналіз, розробка стратегії, планування ресурсів тощо);
- Ознайомлення з основними технологіями проектного управління та їх можливостями;
- Набуття навичок основних методів теорії ігор.

*Вимоги до магістрів:*

По результатам вивчення навчальної дисципліни магістри повинні *ЗНАТИ*:

- теоретично-методологічні аспекти системи управління проектами;
- визначення та поняття проектів, програм, суб'єктів управління та інструментарієв, що використовуються в проектному менеджменті;
- сучасні програмні засоби та інформаційні технології при управлінні проектами;
- історію та тенденції розвитку управління проектами;
- основні інструменти контролінгу проектом.

### 4. Результати навчання за дисципліною

У результаті вивчення навчальної дисципліни магістр повинен *ВМІТИ*:

- аналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище організації (SWOT – аналіз середовища);
- аналізувати мету та інтереси стейк-холдерів проектів;
- визначати мету та структуру проектів;
- формували календарний план реалізації проекту;
- дотримуватись основних розділів плану проекту;
- аналізувати ризики;
- вибрати дієві засоби для вирішення основних завдань управління проектом.

Володіння навичками:

- формування навичок командної роботи;
- техніками самостійного управління нескладними проектами;
- принципами відбору інвестиційних проектів, оцінки життєздатності проекту;
- навичками системного аналізу.

#### 3.1. Програмні компетенції:

<p style="text-align: center;">Загальні компетентності (ЗК)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Здатність формулювати науково-обґрунтовані гіпотези, створення теоретичних моделей явищ та процесів, застосування методології наукового пізнання в професійній діяльності.</li> <li>2. Здатність до саморозвитку, самореалізації, використання творчого потенціалу.</li> <li>3. Готовність діяти у нестандартних ситуаціях.</li> <li>4. Здатність нести соціальну, етичну відповідальність за прийняті рішення.</li> <li>5. Здатність самостійно приймати управлінські рішення, оцінювати операційну та організаційну ефективність та соціальну значимість, забезпечувати їх реалізацію в умовах складного та динамічного середовища.</li> <li>6. Готовність здійснювати керівництво колективом в ході реалізації проєктів.</li> <li>7. здатність вирішувати професійні завдання на підставі знань економічної, організаційної та управлінської теорії, інноваційних підходів, узагальнення та аналіз практик управління.</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Фахові компетентності спеціальності (ФК)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Здатність керувати організаціями, підрозділами, командами, проєктами та мережами.</li> <li>2. Здатність розробляти корпоративну стратегію програми організаційного розвитку та змін, забезпечувати їх реалізацію.</li> <li>3. Здатність використовувати кількісні та якісні методи для проведення прикладних досліджень та управління бізнес-процесами, готувати аналітичні матеріали по результатам їх використання.</li> <li>4. Володіння методами економічного та стратегічного аналізу поведінки, ринків в глобальному середовищі.</li> <li>5. Здатність використовувати методи проєктного управління в професійній діяльності.</li> <li>6. Вміння приймати рішення по відбору найбільш перспективних проєктів з урахуванням специфіки діяльності організації.</li> <li>7. Здатність оцінювати результати проєкту та визначити найбільш ефективні засоби для його здійснення.</li> </ol>

### 3.2. Результатами навчання є:

1 Уміти застосовувати сучасні моделі управління та адміністрування, підходи та технології, а також міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.

2 Уміти розробляти регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, здійснювати бізнес-планування діяльності організацій\ підприємств охорони здоров'я, використовуючи системний аналіз та комплексний підхід, а також методи організації командної роботи

3 здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами у сфері ОЗ, якістю медичних послуг, виходячи з міжнародних вимог забезпечення громадського здоров'я.

## **5. Структура навчальної дисципліни**

Тематичний план для заочної форми навчання

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт				
		Аудиторні				Самостійна робота
		Лекції	Семинари	Практичні	Індивідуальні	
<b>Змістовний модуль 1. Концептуальні основи управління проектами</b>						
Тема 1. Основи управління проектами	18	2	2	2	4	8
Тема 2. Організаційні структури управління проектами	18	2	2	2	4	8
<b>Змістовний модуль 2. Організація та функції управління проектами</b>						
Тема 3. Організація управління проектами (проектне фінансування, експертиза проекту, правова регламентація)	18	2	2-	2	4	8
Тема 4. Планування проекту	14	2	-	2	2	8
Тема 5. Підсистеми управління проектами (управління якістю, ресурсами, командою, ризиками та комунікаціями проекту)	22	4	2	4	4	8
<b>Усього</b>	<b>90</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>40</b>

## 6. Програма навчальної дисципліни

### Змістовний модуль 1. . Концептуальні основи управління проектами

#### Тема 1. Основи управління проектами

Сутність та ознаки проекту.  
 Внутрішнє та зовнішнє середовище проекту.  
 Основні елементи проекту.  
 Класифікація проектів. Життєвий цикл проекту.

#### Тема 2. Організаційні структури управління проектами

Учасники проекту. Власники проекту. Інвестори проекту.  
 Команда проекту. Зацікавлені сторони проекту.  
 Значення управління проектами в сучасних умовах. Методи проектного менеджменту.  
 Менеджмент проектів. Основні вимоги та завдання управління проектами.  
 Програмне забезпечення.  
 Технічний та соціокультурний аспект управління проектами.

### Змістовний модуль 2. Організація та функції управління проектами

#### Тема 3. Організація управління проектами (проектне фінансування, експертиза проекту, правова регламентація)

Основні процеси в управлінні проектами.  
 Процес ініціації, планування, виконання, контролю та закриття. Взаємозв'язки процесів.

Планування вартості проекту. Структура розподілу робіт.  
Сутність та види календарно-сітьових планів. Класифікація планів проекту.

#### **Тема 4. Планування проекту**

Система планування проекту.  
Розробка плану управління проектом.  
Сутність і функції структуризації проекту. Планування строків та термінів виконання проекту.  
Сіткове планування проекту.  
Розробка розпису проекту.

#### **Тема 5. Підсистеми управління проектами (управління якістю, ресурсами, командою, ризиками та комунікаціями проекту)**

Управління ресурсним забезпеченням.  
Методики розрахунків вартості проекту. Визначення бюджету.  
Кадрове забезпечення проекту. Формування команди проекту.  
Інформаційне забезпечення. Управління комунікаціями.  
Автоматизація управління.  
Управління ризиками.  
Управління якістю проекту (планування якості, контроль досягнення якості).

### **7. Контроль навчальних досягнень**

#### 7.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів, лікарів-інтернів, слухачів.

Знання студентів оцінюються як з теоретичної, так і з практичної підготовки за такими критеріями:

- оцінка «відмінно»: студент відмінно засвоїв теоретичний матеріал, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок;

- оцінка «добре»: студент добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має достатні практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у викладенні теоретичного змісту або під час аналізу продемонстрованих практичних навичок;

- оцінка «задовільно»: студент в основному опанував теоретичні знання навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, недостатньо оцінює факти та явища, що пов'язані з його майбутньою діяльністю;

- оцінка «незадовільно»: студент не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані.

#### 7.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання.

Самостійна робота студентів, яка передбачена темою заняття поряд із аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу, перевіряється під час підсумкового модульного контролю.

### 7.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання.

Оцінка за модуль визначається на підставі суми оцінок поточної навчальної діяльності (у балах) та оцінки підсумкового модульного контролю (ПМК) (у балах), яка виставляється при оцінюванні теоретичних знань та практичних навичок відповідно до переліку, визначених програмою дисципліни.

**Максимальна кількість балів, яку студент може набрати під час вивчення кожного модуля, становить 200, у тому числі за поточну навчальну діяльність – 120 балів, за результатами підсумкового модульного контролю – 80 балів.**

Таким чином, частки результатів оцінювання поточної навчальної діяльності та підсумкового модульного контролю становлять відповідно 60% та 40%.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми модуля студенту виставляються оцінки за 4-бальною (традиційною) шкалою та за багатобальною шкалою з використанням прийнятих в Університеті та затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни. При цьому враховуються усі види робіт, передбачені методичною розробкою для вивчення теми.

Знання студентів повинні бути оцінені на кожному занятті (з кожної теми). При цьому на одному занятті студент може отримати кілька оцінок за різні види діяльності (усна відповідь, практичні навички та вміння, письмовий або комп'ютерний контроль тощо).

Виставлені за традиційною шкалою оцінки конвертуються у бали.

Перерахунок у бали здійснюється перед підсумковим модульним контролем (або на останньому занятті для дисциплін, формою контролю яких є залік).

Перед підсумковим модульним контролем на підставі оцінок за традиційною шкалою, виставлених під час вивчення модуля (за кожне заняття та за індивідуальне завдання), обчислюється середнє арифметичне (СА) оцінок за традиційною шкалою, округлене до 2 (двох) знаків після коми. Отримана величина конвертується у бал за багатобальною шкалою таким чином:

Шкала	200 балів
Дисципліни, що завершуються ПМК	СА : 5 x 120
Дисципліни, що завершуються заліком	СА : 5 x 200

Бали за індивідуальні завдання нараховуються студентові лише за умов успішного їх виконання та захисту.

Кількість балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їхнього обсягу та значимості, але не більше 10-12 балів. Вони додаються до суми балів, набраних студентом на заняттях під час поточної навчальної діяльності. В жодному разі загальна сума балів за поточну навчальну діяльність не може перевищувати 120 балів.

### 7.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Підсумковий модульний контроль здійснюється після завершення вивчення усіх тем модуля на останньому контрольному занятті з модуля.

До підсумкового модульного контролю допускаються студенти, які відвідали усі передбачені навчальним планом з дисципліни аудиторні навчальні заняття та при вивченні модуля набрали кількість балів, не меншу за мінімальну. Студенту, який з поважних чи без поважних причин мав пропуски навчальних занять, дозволяється відпрацювати академічну заборгованість до певного визначеного терміну.

Форми підсумкового контролю мають бути стандартизованими і включати перевірку теоретичної та практичної підготовки.

Максимальна кількість балів, яку може набрати студент під час складання підсумкового модульного контролю, становить 80.

Підсумковий модульний контроль вважається зарахованим, якщо студент набрав не менше 60% від максимальної суми балів за ПМК (тобто, не менше 48 балів).

Кількість балів, яку студент набрав з дисципліни, визначається як середнєарифметичне кількості балів з усіх модулів дисципліни (сума балів за усі модулі ділиться на кількість модулів дисципліни).

До кількості балів, яку студент набрав із дисципліни, можуть додаватися заохочувальні бали (не більше 12 балів) за посідання призових місць на міжнародних та всеукраїнських предметних олімпіадах, але у жодному разі загальна сума балів за дисципліну не може перевищувати 200 балів.

#### 7.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю.

1. Проект. Основні поняття.
2. Основні характеристики проекту.
3. Основні учасники проекту та їх функції.
4. Класифікація проектів.
5. Основні фази життєвого циклу проекту.
6. Охарактеризуйте концептуальну фазу проекту і приведіть основні етапи цієї фази.
7. Охарактеризуйте фазу планування проекту та приведіть основні етапи цієї фази.
8. Охарактеризуйте фазу реалізації проекту і приведіть основні функції з управління проектом в цій фазі.
9. У чому полягають фази завершення, експлуатації та ліквідації проекту.
10. Які основні завдання, призначення та принципи складання бізнес-плану?
11. Каскадна модель життєвого циклу проекту.
12. Спіральна модель життєвого циклу проекту.
13. Ініціація проекту. Основні стадії.
14. Планування проекту.
15. Розробка розкладу проекту.
16. Діаграма Ганта.
17. Технологія розробки розкладу проекту.
18. Планування якості проекту.
19. Ризик проекту.
20. Управління ризиками.
21. Рівні ймовірностей виникнення ризиків.
22. Організація управління ризиками.
23. Планування кадрових ресурсів проекту.
24. Роль в проекті.
25. Матриця відповідальності проекту.
26. Побудова матриці відповідальності проекту.
27. Функції та повноваження в проекті.
28. Фактори зовнішнього середовища проекту.
29. Планування комунікацій.
30. Оцінка можливості проекту бути реалізованим. Стадії оцінки.
31. Оцінка можливості бути реалізованим проектного розкладу.
32. Ідентифікація ризиків проекту. Якісний аналіз ризиків.
33. Ідентифікація ризиків проекту. Кількісний аналіз ризиків.
34. Ідентифікація ризиків проекту. Стратегії реагування на появу негативних ризиків.
35. Ідентифікація ризиків проекту. Дерево рішень.
36. Управління проектом на фазі проектування. Керівництво та управління виконанням проекту.
37. Управління проектом на фазі проектування. Інтегроване управління змінами.
38. Управління проектом на фазі проектування. Матриця координації змін.
39. Детальне планування стадії розробки і впровадження.

40. Підготовка інфраструктури для фази експлуатації.
41. Підведення підсумків контролю якості проекту.
42. Організація тестування проекту.
43. Реалізація циклу тестування проекту.
44. Тестування процесів, документів і звітів.
45. Визначення та планування навчальних сеансів
46. Реалізація плану комунікацій та навчання користувачів. Правила реалізації плану комунікацій.
47. Планування навчання користувачів. Визначення ролей.
48. Планування навчання користувачів. Визначення курсів.
49. Планування навчання користувачів. Визначення тривалості курсів.
50. Характеристика засобів автоматизації планування і управління проектами в процесі реалізації (Microsoft Project).

#### 7.6. Шкала відповідності оцінок.

Отриманий результат у 200-бальній шкалі конвертується в традиційну чотирьохбальну систему та систему ECTS за наступною таблицею:

Оцінка у 200-бальній системі	Оцінка у традиційній чотирьохбальній шкалі	Оцінка с системи ECTS
180-200	5	A
164-179	4	B
150-163		C
135-149	3	D
120-134		E
<120	2	FX

### **8. Навчально-методична картка дисципліни**

#### **Тематичний план лекцій (12 годин)**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		з/в
1.	Тема 1. Основи управління проектами	2
2.	Тема 2. Організаційні структури управління проектами	2
3.	Тема 3. Організація управління проектами (проектне фінансування, експертиза проекту, правова регламентація)	2
4.	Тема 4. Планування проекту	2
5.	Тема 5. Підсистеми управління проектами (управління якістю, ресурсами, командою, ризиками та комунікаціями проекту)	4
<b>Усього годин</b>		<b>12</b>

#### **Тематичний план практичних занять (12 годин)**

№	Назва теми	Кількість
---	------------	-----------

з/п		годин
		з/в
1.	Обґрунтування концепції проекту з дослідженням ринку	2
2	Маркетинговий план	2
3	Виробничий план. Організаційний план	2
4	Фінансовий план. Оцінка ризиків та програм управління ними	2
5	Побудова комунікацій	4
<b>Усього годин</b>		<b>12</b>

### Самостійна робота (40 годин)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		з/в
1	Концепція та загальна характеристика управління проектами	2
2	Основи управління проектами	2
3	Техніко-економічне обґрунтування проекту	2
4	Бізнес-план проекту	2
5	Організаційна структура управління проектами	2
6	Організація офісу проекту	2
7	Проектне фінансування	2
8	Маркетинг проекту	2
9	Експертиза проекту	2
10	Правова регламентація процедури укладання договорів	2
11	Функції управління проектами	2
12	Управління якістю проекту	2
13	Управління роботами за проектом	2
14	Управління ресурсами	2
15	Організація команди проекту	2
16	Управління ризиками проекту	2
17	Комунікаційне забезпечення проекту	2
18	Програми забезпечення процесу управління проектом	2
19	Мотивація учасників проекту	2
20	Завершення проекту	2
<b>Усього годин</b>		<b>40</b>

Самостійна робота оцінюється під час проведення поточного та підсумкового контролю для чого використовуються розв'язання ситуаційних задач, перевірка відповідей на контрольні запитання.

#### Індивідуальні завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання є однією з форм самостійної роботи ЗВО, яка передбачає реалізацію творчих можливостей, має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань та застосування отриманих знань на практиці.

Індивідуальне науково-дослідне завдання є самостійним виконанням дослідження, яке передбачає розробку бізнес-плану інноваційного проекту, тобто має практичне спрямування та дає змогу оцінити обсяг та якість знань студента та його вміння застосовувати їх на практиці.

### Теми індивідуальних науково-дослідних завдань

1. Розробити бізнес-план проекту створення університетської клініки.
2. Розробити план реалізації проекту неформальної освіти лікарів.
3. Розробити бізнес-план проекту організації хоспису.
4. Реалізація проекту створення центру сімейної медицини.
5. Розробити бізнес-план створення стоматологічної клініки.
6. Розробити план реалізації проекту по створенню клініки/відділення реабілітації.
7. Бізнес-план по реалізації проекту роботи відділення профоглядів.
8. Бізнес-план проекту створення клініки дерматології та надання косметичних послуг.
9. Розробити комунікаційну концепцію при реалізації проекту по створенню лабораторного центру.

### 10. Рекомендовані джерела

#### **Основні:**

1. Верзух Е. Управління проектами: прискорений курс за програмою MBA: Пер. з англ. - М.: ООО "І.Д. Вільямс", 2006
2. Мазур І.І., Шапіро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управління проектами: Уч. посібник для вузів / І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге; За заг. ред. І.І. Мазура. - М.: ЗАТ "Видавництво" Еко-номика", 2001. - 574 з.
3. Управління проектом. Основи проектного управління: підручник / кол. авт.; під ред. проф. М.Л. Ра-зу. - М.: КНОРУС, 2006. - 768 с.

#### **Допоміжні:**

1. Гейзлер П.С., Зав'ялова О.В. Управління проектами. Мн.: БДГУ, 2005. - 255 с.
2. Грей К.Ф. Управління проектами: практ. керівництво / пров. з англ. / К.Ф. Грей, Е.У. Ларсон. - М., «Справа і Сервіс», 2003
3. Дітхелм, Г. Управління проектами. В 2 т. Т. 1. Основи: пров. з нім. - СПб: Видавничий дім «Бізнес-преса», 2004. - 400 с.
4. Ілишева М.А. Моделі зрілості управління проектами в російських компаніях // Вісник УГТУ, 2009. №2
5. Керцнер Г. Стратегічне планування для управління проектами з використанням моделі зрілості: Пер. з англ. під заг. ред. А.Д. Баженова - М.: АйТи; М.: ДМК Пресс, 2003 р
6. Кліффорд Ф., Грей, Ерік У. Ларсон Управління проектами: Практичний посібник / Пер. з англ. - М.: Видавництво «Справа і Сервіс», 2003, 528 с.
7. Ковальов А. Управління проектом по створенню інтернет-сайту. Переклад з англійської. М.: Альпі-на, 2001. - 337 с.
8. Локк Д. Основи управління проектами / Пер. з англ. М.: «НІРРО», 2004. - 253 с.
9. Мазур І.І. Управління проектами: навч. посібник. / І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге. - М., Омега-Л, 2007.
10. Малініна М.В. Сучасні моделі зрілості організаційного управління проектами // Управління проектами і програмами, 2011. №03 (27)
11. Мішин С. А. Проектний бізнес. Адаптована модель для Росії. М.: «АСТ», 2006. - 432 стор.
12. Полковників А. В., Дубовик М. Ф. Впровадження корпоративної системи управління проектами: ризики, фактори успіху, вибір стратегії // Управління проектами та програмами, 2006. №01 (05)
13. Полковників А. ОРМЗ - значний крок у напрямку розвитку моделей зрілості управління проектами в організації // Управління проектами та програмами. - 2007.

- №3. - С. 166-171.
14. Разу М.Л. та ін. Управління програма і проектами .: 17-модульна програма для менеджерів «Управління розвитком організації». Модуль 8. -М .: «ИНФРА-М», 1999р. 392с.
  15. Керівництво до Зводу знань з управління проектами (Керівництво РМВОК), вид. 4 / Пер. з англ. Project Management Institute, USA. - США, 2008.
  16. Тернер Дж.Родні Керівництво до проектно-орієнтованого управління / Пер. з англ. Під заг.ред. Воропаєва В.І. - М .: Видавничий Дім Гребеннікова, 2007. 552с.
  17. Товб А.С. Управління проектами: стандарти, методи, досвід. / А.С. Товб, Г.Л. Ціпес. - М., Олімп - Бізнес, 2003. - 239 с.
  18. Троцький М., Гручо Б. Управління проектами - М .: «Фінанси і статистика», 2006, 301с.
  19. Товб А.С. Ціпес Г.Л. Нотатки з управління проектами. Стандарт управління проектами рівня підприємства. «Директор інформаційної служби» №№ 1-6, 2001 і №№ 1-6, 2002.
  20. Управління проектами: навч. посібник для студентів / І. І. Мазур [и др.]; під заг. ред. І. І. Мазура і В. Д. Шапіро. - 6-е вид., Стер. - М.: Видавництво «Омега-Л», 2010. - 960 с.
  21. Управління проектом. Основи проектного управління: підручник / колектив авторів; під ред. проф. М.Л. Разу. - 3е вид., Перероб. і доп.- М .: КНО РУС, 2010. - 760 с.
  22. Управління проектами. Основи професійних знань. Національні Вимоги до компетентності (НТК) фахівців // Сертифікаційна комісія СОВНЕТ. М .: КУБС, 2001.
  23. Ціпес Г.Л. Методи оцінки ефективності проектно-орієнтованої діяльності. Огляд поточного стану і перспектив розвитку стратегії // Управління проектами та програмами, 2006. №03 (06)
  24. Ціпес Г.Л., Товб А.С. Менеджмент проектів у практиці сучасної компанії. - М .: ЗАТ «Олімп - Бізнес», 2006. - 304 с.
  25. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 2004 Ed. Network Square, PA: Project Management Institute.
  26. C.William Ibbs, Young-Hoon Kwak. The benefits of Project Management: financial and organizational rewards to corporations.- Project Management Institute Education Foundation, 1997
  27. ICB - IPMA Competence Baseline. Version 3.0. IPMA Editorial Committee: Caupin G., Knopfel H., Gerrit Koch, Pannenbacker K. and all. IPMA, 2006. - pp.202.
  28. ISO / TR 10006: 2003 Quality management - Guidelines to quality in project management.
  29. Projects IN Controlled Environments (PRINCE2) the Office of Government Commerce (OGC), United Kingdom.

### *9. Додаткові ресурси - інформаційні ресурси:*

1. Пошукова система Інтернет. - Режим доступу до електронних ресурсів: <http://www.google.com.ua/>
- Офіційні веб-сайти органів державної влади України:
2. Верховна Рада України : офіційний веб-сайт/ - Режим доступу до електронних документів: <http://portal.rada.gov.ua/rada/control/uk/index//> .
3. Президент України : офіційне інтернет-представництво. - Режим доступу до електронних ресурсів : <http://www.president.gov.ua/> .
4. Урядовий портал : єдиний веб-портал виконавчої влади України. - Режим доступу до електронних ресурсів : <http://www.kmu.gov.ua/>

5. Офіційний сайт МОЗ України: <https://moz.gov.ua/>