

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"  
Заступник керівника  
(проректор з науково-педагогічної роботи)

Микола АФАНАСЬЄВ

Методологія управління проектами в публічному адмініструванні

**робоча програма навчальної дисципліни**

Галузь знань  
Спеціальність  
Освітній рівень  
Освітня програма

**28 Публічне управління та адміністрування**  
**281 Публічне управління та адміністрування**  
**треть (освітньо-науковий)**  
**Публічне управління та адміністрування**

Статус дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

**вибіркова**  
**українська**

Завідувач кафедри  
державного управління,  
публічного адміністрування  
та регіональної економіки

**Наталія ГАВКАЛОВА**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки  
Протокол № 2 від 26.08.2020 р.

Розробники:

Гавкалова Н. Л., д.е.н., професор

Мельник В. І., к.е.н., доцент

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

### Анотація навчальної дисципліни

Сучасний етап реформування української економіки вимагає створення на всіх рівнях принципово нових ефективних систем управління розвитком держави, регіонів, міст та галузей господарства. Формування кадрового корпусу управлінців нового покоління, із складу високоосвічених і висококваліфікованих спеціально підготовлених фахівців, демократичні механізми призначення управлінських кадрів і просування їх у кадровій ієрархії управлінських систем, є фундаментальною передумовою позитивної реалізації завдань, що постали сьогодні в Україні.

Базовим інструментом управління змінами в економіці є програми та проекти. Кожна програма є комплексом взаємопов'язаних проектів, що забезпечують досягнення масштабної цілі. Дослідження процесу та регулювання змін, здійснюваних за заздалегідь розробленими правилами в рамках бюджету і тимчасових обмежень, складають суть управління проектами.

Потенціалом підвищення ефективності реалізації національних проектів і програм має стати державна система управління проектами, що передбачає різноаспектну та відредаговану методологію запуску та ведення проектів; єдине розуміння відповідальності та повноважень учасників проектної діяльності; дозволяє сформувати єдину картину проектів, наскрізну звітність за ними тощо. Професійне застосування інструментів, методів та технологій управління проектами дозволить державним установам забезпечити ефективність проектної діяльності в національних масштабах, зменшити витрати та виконати проект у встановлений термін.

Навчальна дисципліна "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні" є вибірковою та вивчається згідно з навчальним планом підготовки здобувачів спеціальності 281 "Публічне управління та адміністрування" третього (освітньо-наукового) ступеня.

Мета навчальної дисципліни: засвоєння теоретичних знань та формування професійних компетентностей щодо використання методів та інструментарію управління проектами в публічному адмініструванні.

### Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1А
Семестр	1
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	залік

### Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Філософія науки	Методологія та організація наукових досліджень
Теорія та методологія публічного управління та адміністрування	Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні
	Математичні методи, моделі та інформаційні технології у наукових дослідженнях

### Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
Здатність здійснювати програмування, ідентифікацію та формулювання проекту у публічній сфері, готувати бізнес-план проекту	Розуміти цілі та описувати очікувані результати проектної діяльності, визначати параметри проекту, формулювати робочу проблему, структуру та функції заінтересованих осіб проекту, описувати проблемну ситуацію, визначати потенційні фактори впливу зовнішнього оточення та формувати структуру бази даних з усунення проблемних ситуацій

	Розробляти план управління змістом проекту, ієрархічні структури робіт проекту, перелік робіт проекту, що мають бути виконані для отримання проміжних та кінцевих результатів
	Здійснювати розподіл обов'язків та відповідальності, розробляти організаційні структури проекту, матрицю відповідальності в проекті, план управління персоналом та комплектувати штат проекту
Здатність організувати впровадження проекту у публічній сфері, оцінювати виконання проекту, готувати звіти про виконання проекту та розробляти документ з оцінювання досягнутих результатів проектної діяльності	Приймати проектні рішення щодо: затвердження переліку проектних альтернатив, призначення керівника проекту, затвердження складу групи управління проектом, складу персоналу проекту, складу проектної команди
	Описувати систему доступних проектних ресурсів, визначених та встановлених проектних обмежень для вибраної проектної пропозиції, розробляти документ про прийняття проектних рішень, формувати статут проекту, систему документації про політику у сфері якості та розробляти резюме проекту
	Розуміти технологічні зв'язки робіт проекту, складати мережну діаграму проекту, розраховувати графік робіт проекту, розробляти календарний план проекту та план управління графіком робіт проекту; формувати вимоги до ресурсів, перелік ресурсів та їх кількість, потрібну для виконання робіт проекту, визначати обсяги та вартість ресурсів, розробляти кошторис робіт, план управління вартістю та бюджет проекту
	Здійснювати координацію та коригування проектних дій щодо виконання робіт проекту, оцінювати етапні та кінцеві результати виконання робіт проекту

## Програма навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління проектами

#### Тема 1. Загальна характеристика управління проектами

##### 1.1. Сутність проектної діяльності.

Сутність проектної діяльності. Специфічні ознаки проекту. Класифікація проектів.

##### 1.2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.

Еволюція управління проектами. Потрійне обмеження в управлінні проектами.

Основні завдання управління проектами.

##### 1.3. Цілі і процеси в управлінні проектами.

Головні цілі управління проектами. Підходи до управління проектами. Класичний підхід. Функції менеджменту за класичним підходом. Управління проектом як циклом вирішення проблеми. Фази життєвого циклу проектного менеджменту.

#### Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту

##### 2.1. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами.

Поняття планування проекту. Основні завдання планування і контролю проекту.

Причини, що спричиняють труднощі в процесах планування і контролю.

#### *2.2. Види планів.*

Види планів: концептуальний, стратегічний, тактичний (поточний і оперативний).

Етапи планування проектів.

#### *2.3. Інтегрований підхід до управління, планування і контролю.*

Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів. Інтегрований підхід. Інтеграція календарного планування, ресурсів і витрат. Інтеграція планування і контролю. Інтеграція з організацією (організаційні структури, підрозділи). Інтеграція усіх інформаційних систем проекту. Інтеграція з системою управління персоналом.

### **Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів**

#### *3.1. Базові засади створення організаційної структури проекту.*

Створення організаційної структури проекту. Шляхи формування проектної групи: функціональний та цільовий.

#### *3.2. Основні форми проектних структур.*

Форми зовнішніх організаційних структур. Основні форми внутрішньої структури. Проектна команда. Матрична форма організації проектів. Функціональна матриця. Балансова матриця. Проектна матриця. Контрактна матриця. Гібридна організаційна структура проекту. Структура модульного зв'язку. Переваги і проблеми матричної структури. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.

### **Тема 4. Управління персоналом у проектах**

#### *4.1. Лідерство. Роль менеджера проекту.*

Поняття лідерства. Роль менеджера проекту. Головна мета управління персоналом проекту. Основні сфери управління персоналом у проектах. Лідерство проектного менеджера. Критерії, яким має відповідати ефективний менеджер проекту. Найважливіші риси для менеджерів проектів.

#### *4.2. Команда проекту.*

Поняття команди проекту. Розвиток команди і групової роботи. Переваги групової роботи. Цілі створення проектної команди. Основні організаційні завдання побудови проектної команди. Етапи створення команди. Оцінювання ефективності діяльності команди.

#### *4.3. Мотивація персоналу.*

Поняття мотивації. Сучасні теорії мотивації. Ефективна модель мотивації персоналу у проектах.

## **Змістовий модуль 2. Управління проектами в публічному адмініструванні**

### **Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики**

#### *5.1. Публічна політика у форматі проекту: дефініції та інструменти.*

Поняття публічної політики. Публічний сектор. Призначення публічної політики. Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним плануванням та управлінням проектами. Трикутник дійових осіб публічної політики. Модель проблемного поля у ході формулювання проблеми публічної політики. Процес винесення проблеми на урядовий порядок денний. Модель причинності. Поняття проекту і програми у публічній сфері.

#### *5.2. Сутність управління проектами у публічній сфері.*

Основні характеристики проекту. Типи проектів у публічній сфері. Методологія управління проектним циклом, прийнята Європейською комісією.

### **Тема 6. Управління проектним циклом**

#### *6.1. Теоретичні основи управління проектним циклом.*

Сутність управління проектним циклом. Типові проблеми, що зустрічаються у процесі розроблення проектів і програм. Переваги застосування методології управління

проектним циклом. Базові принципи методології управління проектним циклом.

#### *6.2. Характеристика основних етапів проектного циклу.*

Основні етапи проектного циклу: програмування, ідентифікація, формулювання, фінансування, упровадження, моніторинг і оцінювання.

### **Тема 7. Інструменти проектного циклу**

#### *7.1. Принципи забезпечення якості проектного циклу.*

Основні принципи забезпечення якості проектного циклу. Принцип доречності (актуальності). Принцип здійсненності. Принцип сталості проекту.

#### *7.2. Інтегрований підхід до управління проектним циклом.*

Сутність інтегрованого підходу до управління проектним циклом. Узгодженість цілей та логічної структури проекту. Узгодження плану робіт із ресурсами і видатками у розрізі результатів. Узгодження плану робіт з організаційною структурою виконавця проекту. Узгодження плану робіт і моніторингу. Об'єднання і координація всіх інформаційних систем проекту. Загальна інтеграція із системою управління персоналом.

#### *7.3. Логіко-структурний підхід до управління проектним циклом.*

Сутність логіко-структурного підходу до управління проектним циклом. Фази логіко-структурного підходу: аналіз і планування. Характеристика етапів фази аналізу: аналіз учасників, аналіз проблеми, аналіз цілей та аналіз стратегії. Основні етапи фази планування: логічна структуризація проекту, планування діяльності, планування ресурсів.

#### *7.4. Логіко-структурна матриця.*

Модель логіко-структурної матриці. Термінологія, що використовуються у логіко-структурній матриці.

Перелік практичних (семінарських) занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### **Методи навчання та викладання**

У процесі викладання навчальної дисципліни "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні" для активізації та стимулювання навчально-пізнавальної діяльності здобувачів передбачене застосування таких методів навчання: проблемні лекції, дискусії, бесіди, презентації, ілюстрації, метод проектів, моделювання професійних ситуацій, ігрові методи, кейс-стаді, дебати, мозкові штурми, індивідуальна дослідницька робота.

### **Порядок оцінювання результатів навчання**

Оцінювання результатів навчання з дисципліни "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні" здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою.

Оцінювання здійснюється за такими видами контролю:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу отримати залік – 60 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового заліку відповідно до графіку навчального процесу.

Залік виставляється як загальна сума балів, набраних за результатами поточного контролю.

Поточний контроль включає оцінювання здобувачів під час:

лекцій – активна робота на парі (1 бал за кожне заняття) за умови активної навчально-пізнавальної діяльності здобувача, участі в обговоренні проблемних та дискусійних питань за темою лекційного заняття. Загальна кількість балів – 10.

практичних та семінарських занять – активна робота на парі (1 бал за кожне заняття) за умови виконання здобувачем всіх практичних завдань згідно робочого плану (технологічної

карти) з навчальної дисципліни "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні" та участі в обговоренні проблемних та дискусійних питань за темою семінарського заняття. Загальна кількість балів – 10.

Формами поточного оцінювання та методами демонстрування результатів навчання здобувачів в рамках самостійної роботи є:

Перевірка виконаних домашніх завдань щодо використання методів та інструментарію управління проектами. Кожне домашнє завдання оцінюється в 2 бали за умови правильного виконання та наявності висновків. Кількість домашніх завдань – 3, максимальна кількість балів за усі домашні завдання становить 6.

Есе, що оцінює здатність здобувача обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки щодо сучасних проблем управління проектами в публічному адмініструванні; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору щодо забезпечення ефективності проектної діяльності в публічній сфері. Максимальна кількість балів – 4. Есе оцінюється після обговорення його здобувачами та викладачем.

Презентації та виступи на наукових заходах (3 бали за кожен презентацію), що дозволяють оцінити рівень засвоєння теоретичних основ та методології управління проектами в публічному адмініструванні; ознайомлення з нормативно-правовими та законодавчими актами України, а також із сучасною літературою з питань використання методів та інструментарію управління проектами в публічному адмініструванні; вміння поєднувати теорію з практикою при розв'язанні практичних завдань. Кількість презентацій – 4, максимальна кількість балів за всі презентації становить 12.

Поточні контрольні роботи, які проводяться в формі тестування за теоретичним матеріалом з навчальної дисципліни "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні". Кожна контрольна робота складається з 18 тестових завдань (максимальна оцінка за кожне тестове завдання – 0,5 балів). Максимальна оцінка за кожну контрольну роботу – 9 балів. Максимальна кількість балів за обидві контрольні – 18 балів. Перша контрольна включає матеріал за темами 1 – 2, а друга – за темами 5 – 6.

Оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні" в межах поточного контролю включає також таку форму як колоквиум. Протягом семестру здобувачі пишуть два колоквиуми. Максимальна оцінка за кожен колоквиум – 20 балів. Максимальна кількість балів за обидва колоквиуми – 40 балів. Перший колоквиум включає теми 1 – 4, а другий колоквиум – теми 5 – 7. Структура колоквиуму: 1) 20 тестових завдань (максимальна оцінка за кожне тестове завдання – 0,5 балів); 2) практичне завдання (максимальна оцінка – 10 балів).

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведено в таблиці "Шкала оцінювання: національна та ЄКТС".

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано

**Рейтинг-план навчальної дисципліни**

<b>Тема</b>	<b>Форми та види навчання</b>	<b>Форми оцінювання</b>	<b>Мак бал</b>	
<b>Тема 1. Загальна характеристика управління проектами</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 1.1. Сутність проектної діяльності. 1.2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту. 1.3. Цілі і процеси в управлінні проектами.	Активна робота на лекції	1
	Семінарське заняття	Семінарське заняття за питаннями: 1. Сутність проектної діяльності. 2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту. 3. Цілі і процеси в управлінні проектами. 4. Модель управління проектом. Лекція проблемного характеру з питання "Значення проектного менеджменту в умовах модернізації українського суспільства"	Активна участь у семінарському занятті	0,5
	Практичне заняття	Виконання практичних завдань "Визначення основних осіб-учасників проекту", "Аналіз проблем та побудова "дерева проблем", "Визначення цілей проекту та побудова "дерева цілей"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою. Підготовка презентації за темою: "Загальна характеристика управління проектами".	Презентація за темою	3
<b>Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 2.1. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами. 2.2. Види планів. 2.3. Інтегрований підхід до управління, планування і контролю.	Активна робота на лекції	1
	Семінарське заняття	Семінарське заняття за питаннями: 1. Поняття планування проекту. Основні завдання планування і контролю проекту. 2. Система планів проекту. 3. Етапи планування проектів.	Активна участь у семінарському занятті	0,5



		4. Інтегрований структурований підхід до управління, планування і контролю. Лекція проблемного характеру з питання "Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів".		
	Практичне заняття	Виконання практичного завдання "Ідентифікація проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			Експрес-контрольна робота	9
	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою. Підготовка презентації за темою: "Методичні основи планування і контролю проекту". Підготовка до контрольної роботи.	Презентація за темою	3
<b>Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів</b>	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 3.1. Базові засади створення організаційної структури проекту. 3.2. Основні форми проектних структур.	Активна робота на лекції	1
	Семінарське заняття	Семінарське заняття за питаннями: 1. Створення організаційної структури проекту. 2. Основні форми проектних структур. 3. Проектна команда. 4. Матрична форма організації проектів. 5. Внутрішні організаційні структури у великих проектах. Семінар-дискусія з питання "Переваги та недоліки матричної організаційної структури"	Активна участь у семінарському занятті	0,5
	Практичне заняття	Виконання практичного завдання "Розроблення логіко-структурної матриці"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5

	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою. Підготовка презентації за темою: "Основні форми організаційної структури проектів".	Презентація за темою	3
<b>Тема 4. Управління персоналом у проектах</b>	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 4.1. Лідерство. Роль менеджера проекту. 4.2. Команда проекту. 4.3. Мотивація персоналу.	Активна робота на лекції	1
	Семінарське заняття	Семінарське заняття за питаннями: 1. Роль та значення управління персоналом проекту. 2. Лідерство проектного менеджера. 3. Створення проектної команди. 4. Розроблення ефективної моделі мотивації персоналу. Семінар-дискусія з питань "Основні критерії, яким має відповідати ефективний менеджер проекту", "Найважливіші риси для менеджерів проектів".	Активна участь у семінарському занятті	1
	Практичне заняття	Колоквіум за змістовим модулем 1	Колоквіум	20
	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою. Підготовка презентації за темою: "Управління персоналом у проектах". Підготовка до колоквіуму.	Презентація за темою	3
<b>Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики</b>	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 5.1. Публічна політика у форматі проекту: дефініції та інструменти. 5.2. Сутність управління проектами у публічній сфері.	Активна робота на лекції	1
	Практичне заняття	Виконання практичного завдання "Розроблення графіка робіт проекту та матриці відповідальності"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою. Виконання есе за темою "Публічна сфера як	Перевірка есе	4

		предметна область проектного менеджменту".		
<b>Тема 6. Управління проектним циклом</b>	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 6.1. Теоретичні основи управління проектним циклом. 6.2. Характеристика основних етапів проектного циклу.	Активна робота на лекції	2
	Практичне заняття	Виконання практичних завдань "Планування ресурсів і видатків проекту", "Розроблення бюджету проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	3
			Експрес-контрольна робота	9
	<b>Самостійна робота</b>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою, виконання практичного завдання: "Аналіз альтернативних варіантів реалізації проекту"	Перевірка домашніх завдань	2	
<b>Тема 7. Інструменти проектного циклу</b>	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 7.1. Принципи забезпечення якості проектного циклу. 7.2. Інтегрований підхід до управління проектним циклом. 7.3. Логіко-структурний підхід до управління проектним циклом. 7.4. Логіко-структурна матриця.	Активна робота на лекції	3
	Практичне заняття	Виконання практичних завдань "Самооцінювання забезпечення якості проекту", "Оцінювання основних атрибутів системи якості проекту".	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
	Практичне заняття	Колоквіум за змістовим модулем 2	Колоквіум	20
	<b>Самостійна робота</b>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу за заданою тематикою, виконання практичних завдань: "Розроблення кошторису робіт проекту", "Розроблення плану управління вартістю проекту".	Перевірка домашніх завдань	4	

### Рекомендована література

#### Основна

1. Гонтарева І. В. Управління проектами : підручник – Х. : ХНЕУ, 2011. – 443 с.
2. Петренко Н. О., Кустрич Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами : навч. посіб. –

К. : ЦУЛ, 2017. – 242 с.

3. Чемерис А. О. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / Чемерис А. О.; Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO". – К. : ТОВ "Софія-А". – 2012. – 80 с.

4. Шишмарьова Л. О. Управління проектами : навч. посіб. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 135 с.

#### **Додаткова**

5. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. – К. : Ліра-К, 2017. – 256 с.

6. Дмитрієв І. А. Управління проектами : навч. посібник / І. А. Дмитрієв, Г. В. Деділова, І. М. Кирчата та ін. – Х. : ХНАДУ, 2013. – 236 с.

7. Кальницький А. Є. Проектний аналіз : навч. посіб. / А. Є. Кальницький, М. А. Кальницька. – Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2014. – 320 с.

8. Ковальська Л. Л. Проектний аналіз : навчальний посібник / Л. Л. Ковальська, Л. В. Павлюк, Л. В. Савош. – Луцьк : Надстир'я, 2014. – 256 с.

9. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : Підручник / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.

10. Попова Н. В. Проектний аналіз : підручник / Н. В. Попова. – Харків : ХНАДУ, 2016. – 163 с.

11. Посібник з підготовки заявок на фінансування проектів розвитку інженерної інфраструктури територіальних громад // З. Єнджеєвські; за ред. Д. Літча, В. Лисенка. – К. : "К.І.С.", 2009. – 128 с.

12. Рач В. А. Управління проектами : практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. – К. : "К.І.С.", 2010. – 276 с.

13. Регіональне управління : підручник / За заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2014. – 512 с.

14. Управління проектами: процеси планування проектних дій : підручник / І. В. Чумаченко, В. В. Морозов, Н. В. Доценко та ін. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2014. – 673 с.

15. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій : навч. посібник / Т. Г. Фесенко. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 181 с.

16. Хаджирадева С. К. Проектний аналіз та прийняття рішень: навч. посібник // С. К. Хаджирадева, Н. І. Обушна. – Київ: Вид-во «Каравелла», 2018. – 270 с.

#### **Інформаційні ресурси**

17. Група радників з впровадження державної регіональної політики в Україні Програми «U-LEAD з Європою». – Режим доступу : <http://rdpa.regionet.org.ua>.

18. Офіційний портал Верховної Ради України. Законодавство України. – Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

19. Професійна правова система МЕГА НАУ. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua>.

20. Сайт персональних навчальних систем Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Курс "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні". – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=4755>.