

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту

06-08-286М

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до виконання практичних занять і самостійного вивчення навчальної дисципліни «Моніторинг та оцінювання проєктів» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами» спеціальності 073 «Менеджмент» денної і заочної форм навчання

Рекомендовано науково-методичною радою з якості ННІЕМ
Протокол № 9 від 15.06.2023 р.

Рівне – 2023

Методичні рекомендації до виконання практичних занять і самостійного вивчення навчальної дисципліни «Моніторинг та оцінювання проєктів» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами» спеціальності 073 «Менеджмент» денної і заочної форм навчання [Електронне видання] / Король Б. О. – Рівне : НУВГП, 2023. – 15 с.

Укладач: Король Б. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту.

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол № 18 від «12» червня 2023 р.

Відповідальний за випуск: Кожушко Л. Ф., д.т.н, професор,
завідувач кафедри менеджменту.

Керівник групи забезпечення освітньої програми: Король Б. О.

© Б. О. Король, 2023
© НУВГП, 2023

ЗМІСТ

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	4
I. ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ	5
II. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	6
Практичне заняття 1. Загальна характеристика моніторингу і контролю виконання проєкту. Коригування плану управління проєктом за строками і вартістю	6
Практичне заняття 2. Моніторинг і контроль змісту проєкту. Формування звіту про виконання проєктних робіт	7
Практичне заняття 3. Контроль розкладу проєкту	8
Практичне заняття 4. Ефект і ефективність реалізації проєкту. Оцінювання реалізації проєкту з використанням методу освоєного обсягу	9
Практичне заняття 5. Управління якістю проєкту	11
Практичне заняття 6. Управління закупівлями	12
Практичне заняття 7. Управління і контроль залученням стейкхолдерів	13
III. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	14
Навчально-методичне забезпечення	14
3.1. Рекомендована література	14
3.2. Інформаційні ресурси	15

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

У методичних вказівках наведено перелік практичних завдань для самостійного опрацювання і під час аудиторних занять. Практичні завдання студентів націлені на формування у студентів стійкої системи компетенцій з процесів фази моніторингу контролю управління проектом відповідно до стандарту з проектного менеджменту (PMBOK), застосовуючи сучасні інформаційні системи управління проектами (MS Project).

Методичні рекомендації допоможуть активізувати навчальний процес та забезпечити ефективне засвоєння матеріалу і створить сприятливі умови для набуття студентами необхідних знань і навичок.

Підсумком самостійної роботи над вивченням дисципліни «Моніторинг та оцінювання проєктів» є виконання практичних завдань і формування письмового звіту за темами, вказаними у теоретичній частині.

Загальний обсяг звіту визначається з розрахунку 0,25 сторінки на 1 год. самостійної роботи. Звіт містить план, вступ, основну частину, висновки, список використаних джерел та додатки.

В процесі вивчення дисципліни «Моніторинг та оцінювання проєктів» студенти набудуть сукупності компетенцій.

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері проектного менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК11. Здатність виявляти вимоги і зміст проєкту та управляти ними на основі застосування каскадних (Waterfall) та гнучких (Agile) підходів до управління проєктами.

СК12. Здатність планувати та управляти термінами управління проєктами, застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.

СК13. Здатність планувати ресурси, закупівлі і бюджет проєкту та управляти ними з урахуванням систем управління ризиками та змінами.

СК14. Здатність управляти ризиками та змінами проєкту.

Після вивчення навчальної дисципліни здобувачами вищої освіти очікується здобуття програмних результатів навчання.

1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

14. Уміти управляти змістом проєкту на основі застосування каскадних (Waterfall) та гнучких (Agile) підходів до управління проєктами.

15. Уміти планувати і управляти термінами управління проєктами застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.

16. Уміти планувати ресурси, закупівлі і бюджет проєкту та управляти ними з урахуванням систем управління ризиками та змінами.

17. Уміти управляти ризиками та змінами проєкту.

I. ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Загальна характеристика моніторингу і контролю виконання проєкту. Поняття контролю в реалізації проєкту. Поняття оцінювання і моніторингу. Моніторинг і контроль робіт проєкту. Інтегрований контроль змін.

Тема 2. Моніторинг і контроль змісту проєкту. Процес підтвердження змісту. Процес контролю змісту.

Тема 3. Контроль розкладу проєкту. Процес контролю розкладу. Аналіз можливості реалізації проєкту і оптимізація плану.

Тема 4. Ефект і ефективність реалізації проєкту. Ефекти і індикатори успішності проєкту. Оцінювання ефективності проєкту:

загальні підходи. Процес контролю вартості проекту (РМВоК).

Тема 5. Управління якістю проекту. Процес забезпечення якості. Процес контролю якості.

Тема 6. Управління і контроль комунікацій в проекті. Управління комунікаціями в проекті. Процес контролю комунікацій.

Тема 7. Управління закупівлями. Види закупівель і контрактів. Процес здійснення закупівель. Процес контролю закупівель. Процес закриття контрактів.

Тема 8. Управління і контроль залученням стейкхолдерів. Процес управління залученням стейкхолдерів. Процес контролю залучення стейкхолдерів.

II. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1.	Загальна характеристика моніторингу і контролю виконання проекту. Коригування плану управління проектом за строками і вартістю	2	
2.	Моніторинг і контроль змісту проекту. Формування звіту про виконання проектних робіт	4	1
3.	Контроль розкладу проекту	4	1
4.	Ефект і ефективність реалізації проекту. Оцінювання реалізації проекту з використанням методу освоєного обсягу.	10	4
5.	Управління якістю проекту	2	2
6.	Управління закупівлями	2	
7.	Управління і контроль залученням стейкхолдерів	2	
ПІДСУМОК ПО КУРСУ		26	8

Практичне заняття 1. Загальна характеристика моніторингу і контролю виконання проекту. Коригування плану управління проектом за строками і вартістю

Навчальний час: 2 год.

Метою практичного заняття є поглиблення компетенцій студентів у використанні «важких» та «легких» методологій і стандартів моніторингу та контролю проектів, інформаційних технологій управління проектом з використанням Microsoft Project.

Питання для обговорення

1. Які основні відмінності між «важкими» та «легкими» методологіями управління проектами?
2. Які переваги і недоліки використання на практиці найвідоміших «важких» та «легких» методологій управління проектами?
3. Які процеси управління проектом за РМВоК належать до групи моніторингу і контролю?
4. За якою логікою (блок-схемою) потрібно коригувати план управління проектом за строками?
5. В які проектні документи найчастіше вносять зміни при коригуванні плану управління проектом за строками?
6. За якою логікою (блок-схемою) потрібно коригувати план управління проектом за вартістю?
7. В які проектні документи найчастіше вносять зміни при коригуванні плану управління проектом за вартістю?

Завдання. Проект починається з першого робочого дня березня поточного року і має завершитися до кінця липня поточного року. Скоригуйте календарний план чи бюджет так, аби уникнути касових розривів. Вихідні дані до завдання містяться на платформі Moodle: <http://surl.li/iajvb>.

Практичне заняття 2. Моніторинг і контроль змісту проекту.

Формування звіту про виконання проектних робіт

Навчальний час: 4 год.

Метою практичного заняття є поглиблення компетенцій студентів у використанні «важких» та «легких» методологій і стандартів моніторингу та контролю проектів, інформаційних технологій управління проектом з використанням Microsoft Project; в описі процесів за допомогою IDEF0, особливостях застосування програмного забезпечення Microsoft Visio, AllFusion Process Modeler, Ramus Educational.

Питання для обговорення

1. Якою є логіка (блок-схема) процесу управління змістом в проекті?
2. Які проектні документи найчастіше використовуються в процесі управління змістом в проекті?
3. Якими мали би бути вимоги до програмного забезпечення, застосовуваного в процесі управління змістом в проекті?

4. Які методи, техніки, інструменти можна використовувати в процесі управління змістом в проєкті?

5. Які законодавчі і нормативні акти варто брати до уваги в процесі управління змістом в проєкті?

6. Які процеси управління змістом, відповідно до РМВоК, мали би бути обов'язковими в будь-якому проєкті, а які – опціональними?

7. Поділіться вашим особистим досвідом управління змістом в проєкті.

Завдання. На основі вихідних даних підготуйте звіт для замовника, адаптуючи шаблон під ті дані, які отримані про хід виконання проєкту. Вихідні дані до завдання і пропонований шаблон звіту містяться на платформі Moodle: <http://surl.li/iakdm>.

Практичне заняття 3. Контроль розкладу проєкту

Навчальний час: 4 год.

Метою практичного заняття є поглиблення компетенцій студентів у використанні «важких» та «легких» методологій і стандартів моніторингу та контролю проєктів, інформаційних технологій управління проєктом з використанням Microsoft Project; в оформленні запитів на зміни, технічної документації, застосовуючи програмні продукти Microsoft Project, Microsoft Visio, AllFusion Process Modeler, BPwin, ERwin, Business Studio, Ramus Educational.

Питання для обговорення

1. Якою є логіка (блок-схема) процесу управління розкладом в проєкті?

2. Які проєктні документи найчастіше використовуються в процесі управління розкладом в проєкті?

3. Якими мали би бути вимоги до програмного забезпечення, застосовуваного в процесі управління розкладом в проєкті?

4. Які методи, техніки, інструменти можна використовувати в процесі управління розкладом в проєкті?

5. Які законодавчі і нормативні акти варто брати до уваги в процесі управління розкладом в проєкті?

6. Які процеси управління розкладом, відповідно до РМВоК, мали би бути обов'язковими в будь-якому проєкті, а які – опціональними?

7. Поділіться вашим особистим досвідом управління розкладом в проєкті.

Завдання. Використовуючи вихідні дані до завдання практичного заняття 1, скоригуйте календарний план, аби уникнути касових

розривів: 1) відобразіть все в програмі MS Project; 2) заповніть запит на зміни до проекту і обміняйтеся з одногрупником; 3) проаналізуйте запит одногрупника і прийміть рішення (з точки зору замовника/керівника проекту) щодо того, чи варто погоджувати запит. Вихідні дані до завдання містяться на платформі Moodle: <http://surl.li/iajvb>.

Практичне заняття 4. Ефект і ефективність реалізації проекту. Оцінювання реалізації проекту з використанням методу освоєного обсягу

Навчальний час: 10 год.

Метою практичного заняття є поглиблення компетенцій студентів у використанні методів аналізу виконання проекту (за освоєним обсягом, за відхиленнями факту від плану); умінь планувати ресурси, закупівлі і бюджет проекту та управляти ними з урахуванням систем управління ризиками та змінами; умінь планувати та управляти термінами управління проектами застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.

Питання для обговорення

1. Якою є логіка (блок-схема) процесу управління вартістю в проекті?
2. Які проектні документи найчастіше використовуються в процесі управління вартістю в проекті?
3. Якими мали би бути вимоги до програмного забезпечення, застосовуваного в процесі управління вартістю в проекті?
4. Які методи, техніки, інструменти можна використовувати в процесі управління вартістю в проекті?
5. Які законодавчі і нормативні акти варто брати до уваги в процесі управління вартістю в проекті?
6. Які процеси управління вартістю, відповідно до РМВоК, мали би бути обов'язковими в будь-якому проекті, а які – опціональними?
7. Поділіться вашим особистим досвідом управління вартістю в проекті.

Завдання 1. Розрахуйте показники, що характеризують стан реалізації (прогрес) проекту та прогнози його завершення, зокрема: 1) індекс виконання термінів (SPI); 2) Індекс виконання вартості (CPI); 3) Прогнози завершення: а) при збереженні початкової вартості ресурсів (EAC₁); б) зі збереженням у подальшому поточних тенденцій щодо

вартості (ЕАС₂); в) при дотриманні термінів та збереження тенденцій щодо вартості (ЕАС₃). Вихідні дані до завдання містяться на платформі Moodle: <http://surl.li/ialhj>.

Завдання 2. Менеджер проєкту використовує метод звітності за освоєним обсягом для управління проєктом (всі значення в грн.). За планом проєкт повинен закінчитися через 8 тижнів. Звіт з освоєного обсягу ілюструє дані, зібрані для перших чотирьох тижнів. Цифри подано наростаючим підсумком.

1. Чому дорівнює індекс вартості виконання для 4-го тижня?
2. Чому дорівнює індекс виконання термінів для 3-го тижня?
3. Протягом 5-го тижня було виявлено, що частина роботи, яка була представлена у звіті як виконана під час 2-го тижня, не прийнята замовником. Потрібно ще 500 грн. для того, щоб усунути проблему і забезпечити приймання. Виконання цієї роботи заплановано на 6-ий тиждень. Звіт про виконання якоїсь роботи протягом 5-го тижня немає. Чому дорівнює EV для 5-го тижня?
4. Чому дорівнює відхилення по вартості для 4-го тижня?
5. Чому дорівнює відхилення за термінами 2-го тижня?
6. Чому дорівнюють прогнози по завершенні (ЕАС) на 4-й тиждень?

Вихідні дані до завдання розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/ialhj>.

Завдання 3. Вам потрібно подати менеджеру проєкту інформацію про стан реалізації (прогрес) проєкту.

1. Розрахуйте показники, що характеризують стан реалізації (прогрес) проєкту та прогнози його завершення, зокрема: а) індекс виконання термінів (SPI); б) індекс виконання вартості (CPI); в) прогнози завершення; г) індекси продуктивності до завершення.

2. Зробіть висновки про стан реалізації проєкту та вкажіть на виявлені Вами проблеми (з вказанням конкретних робіт, що їх зумовили).

3. Розробіть рекомендації щодо усунення виявлених Вами недоліків.

4. Запропонуйте свої варіанти аналізу ходу виконання проєкту, що наведений у задачі, за допомогою MS Project. (Зробіть таблицю/графіку, які відобразять розв'язок задачі).

Вихідні дані до завдання розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/ialhj>.

Завдання 4. На основі вихідних даних, розміщених на платформі Moodle (<http://surl.li/ialte>), виконайте п. 1 – 3.

1. Проаналізуйте графічно стан виконання проєкту.
2. Розрахуйте індекси CPI та SPI та відобразіть графічно статус проєкту (за допомогою матриці).

3. Розрахуйте критичний коефіцієнт та зробіть відповідні висновки.

Завдання 5. На основі звіту за підсумками 4 перших тижнів реалізації проєкту (вихідні дані розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/ialte>) виконайте п. 1 – 7.

1. Чому дорівнює індекс виконання вартості для 4-го тижня?

2. Чому дорівнює індекс виконання термінів для 3-го тижня?

3. Чому дорівнює ВАС для проєкту протягом 4-го тижня?

4. Протягом 5-го тижня було виявлено, що частина роботи, яка була представлена в звіті як виконана протягом 2-го тижня, не прийнята замовником. Буде потрібно 500 грн для того, щоб усунути проблему і забезпечити приймання. Виконання цієї роботи заплановане на 6-й тиждень. Звітів про виконання якої-небудь іншої роботи протягом 5-го тижня немає. Чому дорівнює EV для 5-го тижня?

5. Чому дорівнює відхилення за вартістю для 4-го тижня?

6. Чому дорівнює відхилення по термінах в 2-му тижні?

7. Чому дорівнює прогноз після закінчення (EAC) зроблений для 4-го тижня?

Завдання 6. Будівельна компанія вимірює свої показники методом звітності за освоєним обсягом. В ході проєкту було виконано одне із завдань з посадки десяти в'язів, виконане підрядником з ландшафтного дизайну. Плановий обсяг цього завдання, яке було виконано два тижні тому, складав 4000 грн. Але на нещастя для підрядника, йому слід було садити клени. Замовник наполягає на тому, щоб були посаджені клени, а в'язи – прибрані, незважаючи на те, що в'язи на цей момент вже є в землі. Підрядник погоджується виконати роботу з їх заміни. Що слід зробити в звіті за освоєним обсягом?

Практичне заняття 5. Управління якістю проєкту

Навчальний час: 2 год.

Метою практичного заняття є поглиблення навичок студентів у прийнятті, обґрунтуванні та забезпеченні реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

виборі та використанні необхідного методичного і аналітичного інструментарію для управління якістю в проєкті.

Питання для обговорення

1. Якою є логіка (блок-схема) процесу управління якістю в проєкті?
2. Які проєктні документи найчастіше використовуються в процесі управління якістю в проєкті?
3. Якими мали би бути вимоги до програмного забезпечення, застосовуваного в процесі управління якістю в проєкті?
4. Які методи, техніки, інструменти можна використовувати в процесі управління якістю в проєкті?
5. Які законодавчі і нормативні акти варто брати до уваги в процесі управління якістю в проєкті?
6. Які процеси управління якістю, відповідно до РМВоК, мали би бути обов'язковими в будь-якому проєкті, а які – опціональними?
7. Поділіться вашим особистим досвідом управління якістю в проєкті.

Завдання 1. На підставі статистики дефектів складіть діаграму Парето для виробництва взуття (жіночих чобітків). Вихідні дані до завдання розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/ialzq>.

Завдання 2. Побудуйте причинно-наслідкову діаграму (схему Ісікави) будь-якого явища, визначте склад і взаємозалежність факторів, що впливають на об'єкт аналізу. Вихідні дані до завдання розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/ialzq>.

Завдання 3. Побудуйте контрольну карту статистичного контролю якості процесу виробництва віконного профілю. Вихідні дані до завдання розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/ialzq>.

Практичне заняття 6. Управління закупівлями

Навчальний час: 2 год.

Метою практичного заняття є поглиблення навичок студентів у прийнятті, обґрунтуванні та забезпеченні реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність; виборі та використанні необхідного методичного і аналітичного інструментарію для управління закупівлями в проєкті.

Питання для обговорення

1. Якою є логіка (блок-схема) процесу закупівлями в проєкті?
2. Які проєктні документи найчастіше використовуються в процесі управління закупівлі в проєкті?

3. Якими мали би бути вимоги до програмного забезпечення, застосовуваного в процесі управління закупівлями в проєкті?

4. Які методи, техніки, інструменти можна використовувати в процесі управління закупівлями в проєкті?

5. Які законодавчі і нормативні акти варто брати до уваги в процесі управління закупівлями в проєкті?

6. Які процеси управління закупівлями, відповідно до РМВоК, мали би бути обов'язковими в будь-якому проєкті, а які – опціональними?

7. Поділіться вашим особистим досвідом управління закупівлями в проєкті.

Завдання 1. Проаналізуйте договір підряду, вкажіть основні проблеми, що можуть виникнути у замовника та у підрядника після виконання робіт за таким договором. Знайдіть «слабкі місця» договору з точки зору замовника та з точки зору підрядника. На основі даного договору складіть акт виконаних робіт.

Вихідні дані до завдання розміщено на платформі Moodle: <http://surl.li/iambj>.

Практичне заняття 7. Управління і контроль залученням стейкхолдерів

Навчальний час: 2 год.

Метою практичного заняття є поглиблення навичок студентів у прийнятті, обґрунтуванні та забезпеченні реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність; виборі та використанні необхідного методичного і аналітичного інструментарію для управління і контролю залученням стейкхолдерів в проєкті.

Питання для обговорення

1. Якою є логіка (блок-схема) процесу управління залученням стейкхолдерів?

2. Які проєктні документи найчастіше використовуються в процесі управління залученням стейкхолдерів в проєкті?

3. Якими мали би бути вимоги до програмного забезпечення, застосовуваного в процесі управління і контролю залученням стейкхолдерів?

4. Які методи, техніки, інструменти можна використовувати в процесі управління залученням стейкхолдерів в проєкті?

5. Які законодавчі і нормативні акти варто брати до уваги в процесі управління залученням стейкхолдерів в проєкті?

6. Які процеси управління залученням стейкхолдерів, відповідно до РМВоК, мали би бути обов'язковими в будь-якому проєкті, а які – опціональними?

7. Поділіться вашим особистим досвідом управління залученням стейкхолдерів у проєкті.

Завдання. Проаналізуйте ринок світового програмного забезпечення, яке використовується для внутрішньо-організаційних комунікацій і для комунікацій зі стейкхолдерами. Початковий перелік найпоширенішого у світі програмного забезпечення можна взяти на сайті:

<https://mattturck.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2021/12/2021-MAD-Landscape-v3.pdf>.

ІІІ. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

3.1. Рекомендована література

Основна література

1. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проєктами : навч. посібник. Рівне : НУВГП, 2008. 432 с.
2. Стандарт з управління проєктами та Настанова до зводу знань з управління проєктами (Настанова РМВОК) / Сьоме видання. Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc., 2021 рік., 370 с.
3. Elizaphan Nuguti. Project Monitoring and Evaluation; Tools and Techniques. Ekon Publishers (December 4, 2015), 140 p.
4. Ezenwa Nwizugbe PhD. Monitoring And Evaluation For Project's Sustainability. Independently published (January 13, 2022), 255 p.
5. Professor Sanjay Rout. Monitoring & Evaluation for Projects. Lulu.com (January 7, 2021), 162 p.

Додаткова література

1. Anne Markiewicz. Developing Monitoring and Evaluation Frameworks. SAGE Publications, Inc; First edition (July 29, 2015), 312 p.
2. Elizaphan Nuguti. Project Monitoring and Evaluation; Introduction and the Logical Framework Approach. Ekon Publishers (December 3, 2015), 104 p.
3. Gudda. A Guide to Project Monitoring & Evaluation. AuthorHouse UK (November 2, 2011), 304 p.

4. Moses Aol. Introduction to Monitoring and Evaluation for Project Managers: Second edition Volume II. LAP LAMBERT Academic Publishing (January 22, 2021), 644 p.

Періодичні наукові видання: «Економіка України», «Фінанси України», «Інвестиційна газета», «Експерт».

3.2. Інформаційні ресурси

1. Проектний менеджмент: освітній портал. URL: <https://r-kos2.wixsite.com/project>. (дата звернення 14.06.2023 р.).
2. Бібліотека НУВГП. URL: <https://lib.nuwm.edu.ua/>. (дата звернення 14.06.2023).
3. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>. (дата звернення 14.06.2023).
4. Законодавство України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/zak>. (дата звернення 14.06.2023).
5. Центр науки і технологій України. URL: <http://www.stcu.kiev.ua>. (дата звернення 14.06.2023).
6. Клуб проектних менеджерів. URL: <https://lviv-online.com/ua/events/progress/diskusijnyj-klub-dlya-proektnyh-menedzheriv/>. (дата звернення 14.06.2023).
7. Блог: Управління проектами. URL: <https://pmb.com.ua/uk/blog/category/upravlenie-proektami/>. (дата звернення 14.06.2023).