МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет менеджменту, фінансів та маркетингу
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан ФМФМ
_____ Максим ЖИТАР
«24» _____ 2026 р.

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

«Управління проєктами та ризиками»

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»
Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність: D3 «Менеджмент»

Форма здобуття освіти	Семе-стр	Усього (годин/кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Самос-тійна робота	ДЗ / РГР /К	КР / КПр	Форма сем. контролю
Денна	2	240/8,0	36	36	168	-	1КПр - 2 с.	Екзамен 2 с.

Індекс: РМ-6-D3-1/25-2.1.8.

26.02.26

Робочу програму навчальної дисципліни «Управління проєктами та ризиками» розроблено на основі освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», навчальних та робочих навчальних планів №НМ-6-D3-1/25, №РМ-6-D3-1/25, підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю D3 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробила:

доцент кафедри менеджменту, доцент _____ Ірина ГРАЩЕНКО

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціальності D3 «Менеджмент» – кафедри менеджменту, протокол № 2 від «02» лютого 2026 р.

Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)» _____ Ірина ГРАЩЕНКО

Завідувач кафедри менеджменту _____ Оксана КИРИЛЕНКО

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету менеджменту, фінансів та маркетингу, протокол № 6 від «9» лютого 2026 р.

Голова НМРР _____ Оксана ПОПОВИЧ

Рівень документа – 3б
Плановий термін між ревізіями – 1 рік
Контрольний примірник

ЗМІСТ

сторінка

Вступ 4

1. Пояснювальна записка **4**

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни 4

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна 4

1.3. Компетентності, які навчальна дисципліна дає можливість здобути (в сукупності з іншими освітніми компонентами) 5

1.4. Міждисциплінарні зв'язки 5

2. Програма навчальної дисципліни **5**

2.1. Зміст навчальної дисципліни 5

2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля 5

2.3. Тематичний план 9

2.4. Перелік питань для підготовки до екзамену 9

3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни 10

3.1. Методи навчання 10

3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна) 10

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті 11

4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь 11

ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Управління проєктами та ризиками» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни» та відповідних нормативних документів.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою формування професійних компетентностей майбутніх менеджерів у сфері управління проєктами, що спрямовані на ефективне досягнення стратегічних і комерційних цілей організацій різних галузей, включаючи авіаційну сферу.

Метою викладання дисципліни є формування у студентів системи теоретичних знань та практичних навичок з управління проєктами і ризиками в умовах невизначеності бізнес-середовища, включаючи особливості проєктної діяльності у високотехнологічних галузях, таких як авіація.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

– опанування ключових понять, методів та інструментів, що використовуються у проєктному менеджменті та управлінні ризиками;

– формування знань щодо аналізу проєктного середовища, ідентифікації та оцінювання ризиків у підприємницькій діяльності;

– вивчення основ теорії ризику та підходів до прийняття управлінських рішень за умов невизначеності;

– набуття компетентностей у плануванні, реалізації й контролі проєктів різного масштабу та типу, з урахуванням прикладних аспектів в авіаційній галузі;

– розуміння специфіки управління проєктами на ринках із підвищеними регуляторними, технологічними й безпековими ризиками;

– розвиток умінь формувати політики та стратегії ризик-менеджменту для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства;

– створення підґрунтя для самостійного використання отриманих знань у практичній управлінській діяльності.

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких **результатів навчання**:

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проєктувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

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

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 15. Вміти обґрунтовувати та обирати проєкти в залежності від сукупності об'єктивних та суб'єктивних чинників, знати особливості проектної діяльності в авіаційній сфері, здійснювати проєктне управління на основі виважених управлінських рішень з чітким і продуманим механізмом їх реалізації.

ПРН 18. Ініціювати, розробляти, впроваджувати та оцінювати ефективність реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів стратегічного розвитку підприємства, зокрема в авіаційної галузі, в умовах євроінтеграції.

1.3. Компетентності, які навчальна дисципліна дає можливість здобути (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення даної навчальної дисципліни студент повинен набути таких **компетентностей**:

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

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ФК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

ФК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації;

ФК 7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

ФК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

ФК 14. Здатність організовувати і контролювати виконання виробничої програми, здійснювати дослідження для розробки та реалізації економічної політики підприємства, зокрема авіаційної сфери, організації та контролю діяльності;

ФК 15. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

1.4. Міждисциплінарні зв'язки.

Навчальна дисципліна «Управління проєктами та ризиками» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Бізнес-аналіз та обробка даних», «Стратегічне управління ланцюгами постачання», «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією з використанням штучного» та є базою для вивчення подальших дисциплін, а саме: «Публічне адміністрування», «Лідерство та управління конфліктами» та інших.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Зміст навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох навчальних модулів, а саме: навчального **модуля № 1 «Сучасні концепції й практики управління проєктами»** та навчального **модуля № 2 «Управління ризиками в умовах невизначеності та цифрових трансформацій»**, кожен з яких є логічною завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання. Окремим **третім модулем** (освітнім компонентом) є курсовий проект, який виконується у 2 семестрі. Курсовий проект є важливою складовою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни.

2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.

Модуль 1. Сучасні концепції й практики управління проєктами.

Інтегровані вимоги модуля № 1: знати сучасні методології управління проєктами; здатність формувати проєктну команду та управлінську структуру; вміти застосовувати адаптивні та гібридні підходи в управлінні проєктами; вміти управляти змінами, термінами,

бюджетом, якістю; вміти ідентифікувати та реагувати на ризики; знати як використовувати цифрові інструменти.

Тема 1. Основи управління проєктами та проєктно-орієнтований менеджмент.

Проєкт як інструмент реалізації стратегії розвитку організації та трансформації бізнесу. Проєктно-орієнтований підхід: програмне та портфельне управління. Класифікація проєктів: інноваційні, інвестиційні, цифрові, високотехнологічні, авіаційні. Міжнародні стандарти управління проєктами: PMBOK 7, PM², ISO 21500 — їхня філософія та практична застосовність. Життєвий цикл проєкту: Прогнозні та адаптивні підходи (Agile, Scrum, Kanban, Hybrid). Управління, орієнтоване на зацікавлені сторони: ідентифікація, очікування, залучення стейкхолдерів у проєктах авіації.

Тема 2. Бачення/цінність проєкту. Аналіз середовища та вибір альтернатив.

Управління вартістю: формування цінності для бізнесу, клієнтів, суспільства. Бізнес-кейс: аналіз вигоди і витрат, визначення критеріїв успіху проєкту. Методи аналізу середовища: SWOT, PESTLE, 5 сил, застосування у високотехнологічних сферах. ESG-фактори в оцінюванні та реалізації проєктів: відповідальність, екологічність, соціальний вплив. Дизайн-мислення у формуванні інноваційних продуктів і послуг (у т.ч. авіаційного ринку). Вибір оптимальної альтернативи: порівняння сценаріїв, Agile-(гнучкий підхід) та Data-driven (підхід, заснований на даних) прийняття рішень.

Тема 3. Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття проектних рішень.

Фінансові індикатори доцільності: NPV, IRR, ROI, EVA, TCO, Payback — критерії вибору. Аналіз стратегічної відповідності проєкту та його синергії з портфелем. Обмеження ресурсів: мультикритеріальний вибір і пріоритетизація проектів. Нефінансові критерії: інноваційний потенціал, технологічність, ризиковість, системний вплив. Інструменти оцінки для авіаційних проєктів: безпека, сертифікація, регуляторні вимоги (ICAO/EASA).

Тема 4. Управління командою та людським капіталом в проектній діяльності.

Лідерство в проектних командах: стилі, емоційний інтелект, servant leadership. Ролі в команді: Tuckman (формування команди), Belbin (модель командних ролей). Мотивація в умовах змін: сучасні моделі (OKR, intrinsic motivation, self-management). Комунікація, конфлікт-менеджмент, фасилітація та коучинг. Навчання, розвиток та лідерство у проєктах — корпоративна культура навчання. Digital HR: використання AI для управління талантами в авіаційному секторі.

Тема 5. Управління комунікаціями і стейкхолдерами.

Комунікаційні моделі та канали: формування інформаційної архітектури проєкту. PMIS — Інформаційні системи управління проектами (Jira, MS Project, Trello, ClickUp тощо). Прозорість та контроль даних: Інформаційні панелі, відстеження ключових показників ефективності, управлінська звітність. Управління репутаційними ризиками і кризовими комунікаціями. Кроскультурні комунікації у глобальних проєктах: міждержавні стандарти та обмеження.

Тема 6. Управління реалізацією проєкту.

Планування робіт і строків: WBS, критичний шлях, контроль виконання (KPI/OKR). Agile-інструменти управління прогресом: Burndown Charts, Kanban Flow, Velocity Tracking. Управління змінами та конфігурацією продукту. Вимірювання продуктивності за допомогою Управління освоєним обсягом (Earned Value Management) та цифровий моніторинг. Система звітності та ризик-індикаторів: попереджувальне управління.

Тема 7. Прикладні аспекти управління проєктами у високотехнологічних галузях.

Управління авіаційними проєктами: модернізація флоту, впровадження Технології «розумного аеропорту». Стандарти безпеки та сертифікація: ICAO, EASA, PART-145, PART-66 — їх вплив на проектні рішення. Технологічні ризики: кібербезпека, надійність, аналітика людського фактору. Digital-трансформація в авіації: штучний інтелект, Big Data, автоматизація прийняття рішень. Управління інноваціями: дрони, аеронавігаційні системи, автономні рішення в аеропортах.

Модуль № 2 «Управління ризиками в умовах невизначеності та цифрових трансформацій».

Інтегровані вимоги модуля № 2: вміти впроваджувати мислення, орієнтоване на ризики; вміти моделювати та ранжувати ризики; мати навички реагування, моніторингу та комунікації ризиків; володіти сучасними інструментами оцінки і попередження криз; вміти користуватися інструментарієм управління стійкістю організацій.

Тема 1. Системи ризик-менеджменту.

Міжнародні стандарти та моделі управління ризиками: ISO 31000, COSO ERM, вимоги до корпоративного управління. Управління ризиками підприємства (ERM): принципи інтеграції ризик-менеджменту в структуру організації. Типи сучасних ризиків: економічні, технологічні, кібернетичні, кліматичні, ESG-ризики, репутаційні. Ризик-орієнтоване мислення в корпоративному управлінні: стратегічний фокус на стійкості бізнесу. Організаційна структура управління ризиками: ролі, відповідальність, комунікації.

Тема 2. Ідентифікація та моделювання ризиків.

Методи ідентифікації ризиків: Аналіз першопричин, SWOT, PESTLE, Delphi. Розробка реєстру ризиків та ієрархії ризиків (Risk Breakdown Structure (Структура розподілу ризиків). Класифікація ризиків за сферами впливу та пріоритетами ескалації. Управління ризиками на основі даних: використання аналітики даних і KPI для виявлення ризиків. Використання AI/ML для прогнозування ризиків: попереджувальні системи прийняття рішень.

Тема 3. Якісний і кількісний аналіз ризиків.

Методи якісної оцінки: матриця ризиків, ранжування, визначення ймовірності та наслідків. Методи кількісної оцінки: Дерево рішень, EMV (Очікувана грошова вартість), аналіз чутливості. Імітаційне моделювання (Метод Монте-Карло): практичне застосування у прогнозуванні результатів. Індикатори ризиковості: VaR, CVaR, Стрес-тестування, аналіз сценаріїв. Оцінювання організаційної стійкості (оцінка стійкості) та здатності до відновлення.

Тема 4. Методи реагування та зниження ризиків.

Стратегії реагування: уникнення, зменшення, передача, прийняття, використання можливостей. Інструменти фінансового реагування: хеджування, резервування, страхування. Управління кіберризиками: захист даних та інформаційних систем, стандарти кібербезпеки. Планування безперервності бізнесу — Планування безперервності бізнесу (BCP) і Аварійне відновлення (DR). Антикризове управління та комунікація зі стейкхолдерами під час ризикових подій.

Тема 5. Функціональні ризики в організаціях.

Виробничі та операційні ризики: надійність систем, логістика, технологічні збої. Маркетингові ризики: конкуренція, невірна стратегія позиціонування, поведінка споживачів. Фінансові ризики: ліквідність, кредитні ризики, валютні коливання. Ризики глобальних ланцюгів постачання: міжнародна логістика, митні та політичні фактори. ESG-ризики, інноваційні та технологічні загрози для бізнес-моделей.

Тема 6. Управління інвестиційними ризиками.

Портфельний ризик: принципи диверсифікації (CAPM, сучасна портфельна теорія). Методи оцінювання інвестицій: NPV, IRR, TCO та їх застосування з урахуванням ризиків. Оптимізація інвестиційного портфеля в умовах невизначеності. Ризики цифрової трансформації: інвестиції в IT, AI, кібербезпеку, інновації. Оцінка факторів макросередовища, вплив регуляторних змін на інвестиційні рішення.

Тема 7. Управління проєктними ризиками.

Джерела ризиків на різних стадіях життєвого циклу проєкту (ініціювання-завершення). План управління ризиками — структура та етапи розробки. Методи управління ризиками у проєктах: прогнозування, контроль, реагування. Особливості управління ризиками у високотехнологічних галузях (авіація, IT, енергетика). Використання програмних систем: MS Project, Jira, Primavera, RiskyProject, автоаналіз через AI.

Модуль № 3 «Курсовий проєкт».

У другому семестрі студенти виконують курсовий проект (КПр), відповідно до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни в галузі управління та адміністрування, які використовуються в подальшому при вивченні багатьох наступних дисциплін професійної підготовки фахівця з базовою та повною вищою освітою

Виконання КПр є важливим етапом у підготовці до участі в студентських конференціях, виконання дипломної роботи майбутнього фахівця в галузі управління та адміністрування.

Конкретна мета КПр полягає в розробці інвестиційного проекту, аналізі ризиків та оцінці його ефективності. При цьому завдання різняться між собою варіантами.

Для успішного виконання КПр студент повинен знати принципи проектно-орієнтованого управління організацією та зв'язок між стратегією, бізнес-цілями і проєктами; сучасні методи підготовки, оцінювання, прийняття і реалізації управлінських рішень у проєктах, включно з урахуванням людського чинника та організаційної культури; підходи до аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, факторів невизначеності та джерел ризиків; методи ідентифікації, аналізу, оцінювання і реагування на ризики (у т.ч. міжнародні стандарти ISO 31000, PMBOK, Agile-risk підходи); принципи формування та адаптації організаційних структур управління проєктами; вміти аналізувати причинно-наслідкові зв'язки і формувати дерево проблем у межах проєкту; розробляти план управління проєктом і Risk Management Plan, включно з реєстром ризиків; обґрунтовувати та порівнювати альтернативи управлінських рішень із використанням якісних і кількісних методів; здійснювати аналіз зовнішнього середовища, потенціалу організації та оцінку зацікавлених сторін; формувати систему проєктних цілей, структуру робіт (WBS) та організаційну структуру управління проєктом; використовувати цифрові інструменти керування проєктами та ризиками (MS Project, Jira, Risk Register Software тощо); розраховувати ключові параметри проєкту (строки, вартість, ресурси), проводити оцінку ризиковості рішень; мати навички самостійного дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища організації з метою управління невизначеністю; розробки організаційно-розпорядчої документації проєкту (проєктна хартія, матриця відповідальності, ризикові плани); інтеграції результатів аналізу у цілісну концепцію робочого проєкту із запропонованими заходами щодо мінімізації ризиків і забезпечення стійкості.

Виконання, оформлення та захист КПр здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до методичних рекомендацій.

Час, потрібний для виконання КПр – до 45 годин самостійної роботи.

2.3. Тематичний план

№ пор.	Назва теми (тематичного розділу)	Обсяг навчальних занять (год.)			
		Денна форма навчання			
		Усього	**Лекції**	**Практ. заняття**	**СРС**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
2 семестр					
Модуль № 1 «Сучасні концепції й практики управління проєктами»					
1.1.	Основи управління проєктами та проєктно-орієнтований менеджмент	13	2	2	9
1.2.	Бачення/цінність проєкту. Аналіз середовища та вибір альтернатив	13	2	2	9
1.3.	Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття проектних рішень	12	2 2	2	6
1.4.	Управління командою та людським капіталом в проектній діяльності	13	2	2	9
1.5.	Управління комунікаціями і стейкхолдерами	14	2	2	10
1.6.	Управління реалізацією проєкту	16	2	2 2	10
1.7.	Прикладні аспекти управління проєктами у високотехнологічних галузях	16	2	2 2	10
1.8	Модульна контрольна робота № 1	4	2	-	2
Усього за модулем № 1		**101**	**18**	**18**	**65**
2 семестр					
Модуль № 2 «Управління ризиками в умовах невизначеності та цифрових трансформацій»					
2.1.	Системи ризик-менеджменту	13	2	2	9
2.2.	Ідентифікація та моделювання ризиків	13	2	2	9
2.3.	Якісний і кількісний аналіз ризиків	14	2	2	10
2.4.	Методи реагування та зниження ризиків	12	2 2	2	6
2.5.	Функціональні ризики в організаціях	14	2	2	10
2.6.	Управління інвестиційними ризиками	12	2	2 2	6
2.7.	Управління проєктними ризиками	12	2	2 2	6
2.8.	Модульна контрольна робота № 2	4	2	-	2
Усього за модулем № 2		**94**	**18**	**18**	**58**
2 семестр					
Модуль № 3 «Курсовий проект»					
3.1	Курсовий проект	45	-	-	45
Усього за модулем № 3		**45**	**-**	**-**	**45**
Усього за 2 семестр		**240**	**36**	**36**	**168**
Усього за навчальною дисципліною		**240**	**36**	**36**	**168**

2.4. Перелік питань для підготовки до екзамену.

Перелік питань та зміст завдань для підготовки до екзамену розробляються провідним викладачем кафедри відповідно до робочої програми, затверджується на засіданні кафедри та доноситься до відома студентів.

3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Методи навчання

Методами навчання дисципліни «Управління проєктами та ризиками» є способи спільної діяльності та спілкування викладача і студентів, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців за спеціальністю D3 «Менеджмент».

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються такі методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація, кейс, презентація), практичні (рішення задач, ділові ігри, мозкова атака).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Управління проєктами та ризиками» використовуються: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

- методи організації та здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача та методи самостійної роботи студентів;
- методи стимулювання та мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій, створення ситуацій успіху в навчальній роботі, пред'явлення вимог і метод заохочення;
- методи контролю та самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального, тематичного і систематичного контролю.

3.2. Рекомендована література

Базова література

3.2.1. Березін О.В Безпарточний М.Г. Управління проектами : навч. посіб. Унів. кн., 2025. 272 с.

3.2.2. Логачова Л.М., Логачова О.М. Управління проєктами : навч. посіб. Київ : Університетська книга. 2023. 208 с.

3.2.3. Черниш С. Проектний аналіз (перевидання) / Світлана Черниш. – К.: Центр навчальної літератури, 2021. – 312 с.

3.2.4. Балуєва О.В., Гончаров В.М., Ларіна Р.Р. Управління ризиками в логістиці. Навч. посіб. для ВНЗ (рекомендовано МОН України) – Львів: Магнолія 2006, 2021. – 254 с.

3.2.5. Артим-Дрогомирецька З.Б., Негрей М.В. Економічний ризик. навч.-методич. посіб. (рекомендовано МОН України) – Львів: Магнолія 2006, 2021. – 320 с.

3.2.6. Ковшун Н.Е., Левун О.І. Аналіз та реалізація проєктів: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2022. 350 с.

Допоміжна література

3.2.7. Hrashchenko I., Naumenko M., Tsalko T., Nevmerzhytska S., Krasniuk S., Kulynych Yu. (2024). Innovative technological modes of Data Mining and modelling for adaptive project management of food industry competitive enterprises in crisis conditions. Project management: industry specifics: collective monograph. – Kharkiv: PC TECHNOLOGY CENTER, 2024. – P. 39-79. https://doi.org/10.15587/978-617-8360-03-0.ch2

3.2.8. Ostapenko, T., Arefieva, O., Zhyljaev, I., Ponomarov, O., & Hrashchenko, I. (2025). Investment attractiveness forming of managerial projects. Technology Audit and Production Reserves, 3(4(83), 14–25.

3.2.9. Приймак В.М. Управління проектами. Збірник кейсів [Електронний ресурс]: навч. посіб. Київ: Київський національний ун-т імені Тараса Шевченка, 2021. 268 с.

3.2.10. Young, T. (2022). *The Handbook of Project Management* (6th ed.). Kogan Page. https://rpitst.com/img/ebook/1711029511_630733f488172765377f.pdf

3.2.11. Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). PMI. https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%C2%AE%EF%B8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті

3.3.1. ISO 21500:2021 — Guidance on project, programme and portfolio management. https://cdn.standards.iteh.ai/samples/75704/66d8037f5925439480f7ccce8a86a5bf/ISO-21500-2021.pdf?utm_source=chatgpt.com

3.3.2. ISO 31000:2018 — Risk management: Principles and guidelines. https://isocert.org.ua/iso-31000/?utm_source=chatgpt.com

3.3.3. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

3.3.4. Project Management Institute (PMI): https://www.pmi.org

3.3.5. IPMA — International Project Management Association: https://www.ipma.world

3.3.6. Risk Management Society (RIMS): https://www.rims.org

4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ.

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється у балах відповідно до табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Види навчальної роботи	**Максимальна кількість балів**
	Денна форма навчання
	Модуль № 1
	2 семестр
Виконання завдань на практичних заняттях	4 б × 6 = 24
Виконання тестових завдань	3 б × 2 = 6
Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 1 студент має набрати до	18
Виконання модульної контрольної роботи № 1	10
Усього за модулем № 1	40
Види навчальної роботи	**Модуль № 2**
	2 семестр
Виконання завдань на практичних заняттях	3 б × 8 = 24
Виконання тестових завдань	3 б × 2 = 6
Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 2 студент має набрати до	18

Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів
	Денна форма навчання
Виконання модульної контрольної роботи № 2	10
Усього за модулем № 2	40
Екзамен	**20**
Усього за дисципліною	**100**
Види навчальної роботи	**Модуль № 3**
Виконання курсового проекту	60
Захист курсового проекту	**40**
Виконання та захист курсового проекту	**100**

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (Додаток 1).

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної модульної та контрольної рейтингових оцінок становить підсумкову модульну рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінку за національною шкалою та шкалою ECTS (Додаток 2).

4.5. **Екзаменаційна рейтингова** оцінка складається з балів за результатами виконання екзаменаційних завдань, затверджених кафедрою в установленому порядку.

Сума підсумкової семестрової модульної та **екзаменаційної** рейтингових оцінок, у балах становить підсумкову семестрову рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

4.6. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та індивідуального навчального плану студента, наприклад, так: ***92/Відм./A, 87/Добре /B, 79/Добре/C, 68/Задов./D, 65/Задов./E*** тощо.

4.7. Підсумкова модульна рейтингова оцінка, отримана студентами за результатами виконання та захисту **курсового проекту** в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до відомості модульного контролю, а також до навчальної картки та індивідуального навчального плану студента та Додатка до диплома, наприклад, так: ***92/Відм./A, 87/Добре /B, 79/Добре/C, 68/Задов./D, 65/Задов./E*** тощо.

4.8. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.

Додаток 1

Відповідність оцінок у балах оцінкам за національною шкалою

(рекомендовані значення)

Оцінка у балах												Оцінка за національноюшкалою
3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	
3	4	5	6	7	8	9	9-10	10-11	12-13	13-14	14-15	Відмінно
2,5	3	4	5	6	6-7	7-8	8	9	10-11	11-12	12-13	Добре
2	2,5	3	4	4-5	5	6	6-7	7-8	8-9	9-10	9-11	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національноюшкалою
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
15-16	16-17	17-18	17-19	18-20	19-21	20-22	21-23	22-24	23-25	24-26	25-27	Відмінно
12-14	13-15	14-16	15-16	15-17	16-18	17-19	18-20	18-21	19-22	20-23	20-24	Добре
10-11	10-12	11-13	12-14	12-14	13-15	13-16	14-17	15-17	15-18	16-19	16-19	Задовільно

Оцінка у балах											Оцінка за національною шкалою
28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
26-28	26-29	27-30	28-31	29-32	30-33	31-34	32-35	33-36	34 -37	34-38	35-39	Відмінно
21-25	22-25	23-26	23-27	24-28	25-29	26-30	27-31	27-32	28-33	29-33	29-34	Добре
17-20	18-21	18-22	19-22	19-23	20-24	20-25	21-26	22-26	22-27	23-28	24-28	Задовільно

Оцінка у балах											Оцінка за національною шкалою
40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	
36-40	37-41	38-42	39-43	40-44	41-45	42-46	43-47	43-48	44-49	45-50	46-51	Відмінно
30-35	31-36	32-37	32-38	33-39	34-40	35-41	35-42	36-42	37-43	38-44	38-45	Добре
24-29	25-30	25-31	26-31	27-32	27-33	28-34	28-34	29-35	30-36	30-37	31-37	Задовільно

Оцінка у балах											Оцінка за національною шкалою
52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	
47-52	48-53	49-54	50-55	51-56	51-57	52-58	53-59	54-60	55-61	56-62	57-63	Відмінно
39-46	40-47	41-48	41-49	42-50	43-50	44-51	44-52	45-53	46-54	47-55	47-56	Добре
31-38	32-39	32-40	33-40	34-41	34-42	35-43	36-43	36-44	37-45	37-46	38-46	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	
58-64	59-65	60-66	60-67	61-68	62-69	63-70	64-71	65-72	66-73	67-74	68-75	Відмінно
48-57	49-58	50-59	50-59	51-60	52-61	53-62	53-63	54-64	55-65	56-66	56-67	Добре
38-47	39-48	40-49	40-49	41-50	41-51	42-52	43-52	43-53	44-54	44-55	45-55	Задовільно
Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	
68-76	69-77	70-78	71-79	72-80	73-81	74-82	75-83	76-84	77-85	77-86	78-87	Відмінно
57-67	58-68	59-69	59-70	60-71	61-72	62-73	62-74	63-75	64-76	65-76	65-77	Добре
46-56	46-57	47-58	47-58	48-59	49-60	49-61	50-61	50-62	51-63	52-64	52-64	Задовільно

Додаток 2

Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балахоцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

Оцінка в балах	**Оцінка за національно юшкалою**	**Оцінка за шкалою ECTS**	
		Оцінка	**Пояснення**
90-100	**Відмінно**	**A**	**Відмінно** (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	**Добре**	**B**	**Дуже добре** (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		**C**	**Добре** (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	**Задовільно**	**D**	**Задовільно** (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		**E**	**Достатньо** (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	**Незадовільно**	**FX**	**Незадовільно** (з можливістю повторного складання)
1-34		**F**	**Незадовільно** (з обов'язковим повторним курсом)

(Ф 03.02–01)

АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки
1	ОВОЗ	26.02.26	Фігейро Мекуш		

(Ф 03.02–02)

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайом-лення	Примітки

(Ф 03.02–04)

АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02–03)

АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульо-ваного			

(Ф 03.02–32)

УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				