

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій  
Кафедра економічної кібернетики

Затверджено

Науково-методичною радою Університету,

протокол від «11» 02 2021 р. № 1

Голова НМР  О.А.Шевчук

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
навчальної дисципліни  
**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ»**

підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня  
(денної та заочної форми навчання)  
галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальність 051 «Економіка»  
освітньо-професійна програма  
«Управління бізнес-процесами на підприємстві»

статус дисципліни: обов'язкова

Ірпінь – 2021

Робоча програма обов'язкової навчальної дисципліни «Управління проектними ризиками» складена на основі освітньо-професійної програми складена на основі освітньо-професійної програми «Управління бізнес-процесами на підприємстві», затвердженої Вченою радою університету 30.04.2019 року (протокол № 4).

Автори:



В.В. Лаговський, к.е.н., доцент  
О.В. Немировська, к.е.н.

Рецензенти:

О.О. Сунцова, д.е.н., професор  
Л.Л. Лазебник, д.е.н., професор

Розглянуто і схвалено кафедрою економічної кібернетики

Протокол № 2 від «15» 01 2021 р.

Завідувач кафедри



В.В.Лаговський, к.е.н., доцент

Розглянуто і схвалено Вченою радою

Навчально-наукового інституту інформаційних технологій

Протокол від «11» 01 2021 р. № 1

Голова вченої ради ННІ ІТ  А.Ю. Горбовий, професор, д.е.н.

Завідувач навчально-методичного відділу



І.В. Качур, к.б.н., доц

Регістраційний № \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

1. ПЕРЕДМОВА.....	4
2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ.....	9
4. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ЗМІСТОВИМИ МОДУЛЯМИ.....	9
5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	16
6. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ.....	18
7. ФОРМИ ТА ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ.....	18
8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	22

Програма навчальної дисципліни «Управління проектними ризиками» складена відповідно до вибіркової складової освітньо-професійної програми «Економічна кібернетика» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

**Предметом** навчальної дисципліни є теоретичні та практичні питання системного аналізу економічного ризику, математичні методи та моделі економічних систем, обтяжених ризиком, методологія та система інструментів, які дозволяють аналізувати, враховувати та оцінювати ризик у проектній діяльності підприємств.

**Метою** навчальної дисципліни є підготовка фахівців, які володіють теоретичними знаннями і практичними навичками, стандартами у проєкт-менеджменті. Комплексне бачення діяльності, що спричинює успішне управління проєктами, на прикладах з різних бізнесів, ринків та кейсів. Ознайомлення з технологією управління проєктами на практичних прикладах. Вміння виділяти рамки проєкту, виявляти очікувані результати та забезпечувати необхідні дії щодо створення таких результатів завдяки ретельній підготовці проєкту.

**Завданням** дисципліни є: розширення й поглиблення знань про якісні та кількісні властивості економічних процесів з урахуванням ризику; опанування методології та методики побудови, аналізу й застосування економіко-математичних моделей, що описують та враховують ризик; вивчення низки найтиповіших прийомів аналізу, моделювання та вимірювання економічного ризику в процесі прийняття рішень, опанування відповідною сукупністю інструментів з метою практичного використання в різноманітних економічних проєктах.

**Об'єктом дослідження** навчальної дисципліни є процеси управління ризиком в проєктах.

**Після вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні володіти такими компетентностями:**

1. Здатність розробляти та управляти проєктами. (ЗК6);
2. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень (СК8);
3. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері (СК9);
4. Здатність планувати і розробляти проєкти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення. (СК 11 ).

**Методи та форми навчання.**

У навчальному процесі дисципліни «Управління проектними ризиками» використовуються наступні методи і форми навчання:

1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:
  - словесні, наочні, практичні методи;
  - індуктивні методи і дедуктивний метод;
  - творчі, проблемно-пошукові методи;
  - навчальна робота під керівництвом, самостійна робота.
2. Методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності:
  - методи стимулювання інтересу до навчання (створення ситуації інтересу при викладанні того чи іншого матеріалу, навчальні дискусії, аналіз життєвих ситуацій);
  - методи стимулювання обов'язку й відповідальності (роз'яснення мети навчальної дисципліни, вимоги до вивчення навчальної дисципліни, заохочення, покарання).
3. Методи контролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності:
  - метод усного опитування;
  - письмовий контроль;
  - тестові методи;

- практична контрольна перевірка,
- екзамен.

4. Форми навчання: лекційні заняття, семінарські роботи, самостійна робота здобувача вищої освіти, індивідуально-консультаційна робота під керівництвом викладача, тестові завдання.

#### Організація поточного та підсумкового контролю.

Засоби діагностики навчання: експрес-контроль рівня знань; оцінювання виконання завдань на семінарських заняттях; оцінювання виконання тестових завдань змістових тем, оцінювання виконання індивідуальних завдань. При проведенні поточного тестування визначається рівень знань здобувачів вищої освіти з теоретичних та практичних питань навчальної дисципліни. Тестові завдання розрізняються за принципом побудови відповіді і передбачають їх використання в автоматизованому режимі програми-оболонки.

Навчальним планом передбачені два контрольні заходи.

Модульний контроль проводиться з урахуванням даних поточного контролю за відповідний модуль і має на меті оцінку результатів навчання здобувача вищої освіти після вивчення матеріалу з логічно завершених частин дисципліни.

Підсумкова кількість балів поточного контролю обчислюється як сума балів за всіма формами поточного контролю.

Максимальна кількість балів підсумкового контролю з дисципліни становить 100 балів і складається з підсумкової кількості балів поточного контролю (максимальна кількість - 50) та підсумкової екзаменаційної роботи (максимальна кількість балів - 50), Екзамен.

Передумовами для вивчення дисципліни є: «Економічна теорія», «Економіка підприємства», «Економічна кібернетика», «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Теорія ймовірності та математична статистика», «Менеджмент».

## СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ "УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ" для груп денної форми навчання

Змістові модулі (теми)	Кількість годин				
	Лекції	Семінарське заняття (год.)	Інд.- конс. робота під керівництвом викладача (год.)	СР (год.)	Всього (год.)
<b>МОДУЛЬ 1 « Концептуальні засади ризик-менеджменту проєктів »</b>					
<b>2 залікові кредити ( 60 год.)</b>					
Тема 1. <i>Проектний підхід в управлінні бізнесом</i>	2	2		5	9
Тема 2. <i>Базисні засади теорії ризику (ризикології)</i>	2			5	7
Тема 3. <i>Якісний та кількісний аналіз економічного ризику</i>	2	2		7	11
Тема 4. <i>Основні підходи до управління ризиком. Техніка виявлення ризиків в проєкті та планування реакції на них</i>	3	2		10	15
Тема 5. <i>Ризик-менеджмент: уроки світових лідерів</i>	3	2		13	18
<i>Всього по Модулю 1</i>	<b>12</b>	<b>8</b>		<b>40</b>	<b>60</b>
<b>Форма контролю: тесті (за рахунок семінарського заняття - 40хв.)</b>					
<b>МОДУЛЬ 2 «Моделювання економічного ризику проєктів та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності»</b>					
<b>2 залікові кредити ( 60 год.)</b>					
Тема 6. <i>Диверсифікація як метод зниження ризику. Ризик та елементи теорії корисності.</i>	2	2		5	9
Тема 7. <i>Теоретико-ігровий підхід до моделювання ризикових ситуацій в економіці.</i>	2	2		7	11
Тема 8. <i>Вартість, час та ризик. Оцінка норми ринкової дохідності з урахуванням ризику.</i>	2	2		7	11
Тема 9. <i>Психологічні аспекти прийняття економічних рішень в умовах невизначеності та ризику.</i>	2	2	2	7	13
Тема 10. <i>Автоматизація управління проєктами, як інструмент запобігання ризиковості. Аутсорсинг.</i>	2	2		12	16
<i>Всього по Модулю 2</i>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>38</b>	<b>60</b>
<b>Форма контролю: контрольна робота (за рахунок семінарського заняття - 40хв.)</b>					
<b>Форма підсумкового контролю - ЕКЗАМЕН</b>					
<b>Разом годин з курсу:</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>78</b>	<b>120</b>

## СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ "УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ" для груп заочної форми навчання

Змістові модулі (теми)	Кількість годин				
	Лекції	Семінарське заняття (год.)	Інд.- конс. робота під керівництвом викладача (год.)	СРС (год.)	Всього (год.)
<b>МОДУЛЬ 1 « Концептуальні засади ризик-менеджменту проектів »</b>					
<b>2 залікові кредити ( 60 год.)</b>					
<b>Тема 1. Проектний підхід в управлінні бізнесом</b>	1			10	15
<b>Тема 2. Базисні засади теорії ризику (ризикології)</b>	1			15	10
<b>Тема 3. Якісний та кількісний аналіз економічного ризику</b>		2		10	10
<b>Тема 4. Основні підходи до управління ризиком. Техніка виявлення ризиків в проекті та</b>				10	10
<b>Тема 5. Ризик-менеджмент: уроки світових лідерів</b>			1	10	15
<i>Всього по Модулю 1</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>55</i>	<i>60</i>
<b>Форма контролю: тести</b>					
<b>МОДУЛЬ 2 «Моделювання економічного ризику проектів та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності»</b>					
<b>2 залікові кредити ( 60 год.)</b>					
<b>Тема 6. Диверсифікація як метод зниження ризику. Ризик та елементи теорії корисності.</b>				<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Тема 7. Теоретико-ігровий підхід до моделювання ризикових ситуацій в економіці.</b>	1			11	12
<b>Тема 8. Вартість, час та ризик. Оцінка норми ринкової дохідності з урахуванням ризику.</b>	1	2		<b>10</b>	13
<b>Тема 9. Психологічні аспекти прийняття економічних рішень в умовах невизначеності та ризику.</b>				12	12
<b>Тема 10. Автоматизація управління проектами, як інструмент запобігання</b>			1	12	13
<i>Всього по Модулю 2</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>55</i>	<i>60</i>
<b>Форма контролю: контрольна робота</b>					
<b>Форма підсумкового контролю - ЕКЗАМЕН</b>					
<b>Разом годин по курсу:</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>П О</b>	<b>120</b>

Програмні результати навчання:

1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем. (ПР1);
2. Оцінювати результати
3. власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді (ПР6);
4. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень (ПР7);
5. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів (ПР11).
6. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень (ПР13).
7. Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення (ПР15).

#### 4. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ЗМІСТОВИМИ МОДУЛЯМИ

##### МОДУЛЬ 1 «Концептуальні засади ризик-менеджменту проектів»

**Тема 1. Проектний підхід в управлінні бізнесом.**

План лекційного заняття:

1. Проект та специфіка проектної діяльності.
2. Система управління проектами.
3. Фази життєвого циклу проекту.
4. Структура, оточення та учасники проекту.

План семінарського заняття:

1. Розгляд та обговорення питань:
  - Яке місце належить проектам в стратегії підприємства?
  - В чому полягає сутність процесу ініціалізації проекту?
  - Яким видам аналізу піддається проект на стадії ініціалізації?
  - Охарактеризуйте існуючі методи аналізу проекту.
  - Сутність та структура бізнес-плану проекту.
  - Що таке техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) і яке його призначення?
2. Опрацювання кейс-вправ по темі лекційного заняття.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самостійне вивчення:
  - Сутність та призначення структуризації проекту, основні моделі структуризації.
  - Сутність та основні форми представлення календарно-сітьових планів.
  - Сутність сітьового планування, мережеві графіки.
  - Порядок розрахунку та значення критичного шляху.
  - Охарактеризуйте часові параметри сітьових графіків та їх оптимізацію.
2. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю

1. Сутність проекту та його основні властивості.
2. Основні класифікаційні ознаки та типи проектів.
3. Сутність життєвого циклу проекту та його значення для управління проектами.
4. В чому полягає сутність технічного та соціокультурного аспектів в управлінні проектами?
5. Сутність та призначення системи управління проектами.
6. Функції та навички менеджерів проектів.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [2, 10, 12, 14]

Додаткові: [16, 19]

## **Тема 2. Базисні засади теорії ризику (ризикології).**

### План лекційного заняття

1. Ризик як економічна категорія.
2. Класифікація ризиків
3. Фактори виникнення економічного ризику та його функції
4. Концептуальні засади й аксіоматика ризикології
5. Невизначеність та ризик: проблеми прийняття раціональних рішень.

### План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення.
2. Відповіді на питання самоконтролю.

### Перелік питань для самоконтролю

1. Сутність теорії ризиків (ризикології).
2. Застосування ризикології у економічній діяльності.
3. Взаємозв'язок теорії ризику з іншими дисциплінами.
4. Основні дефініції щодо економічного ризику.
5. Ризик як об'єктивно-суб'єктивна категорія.
6. Суб'єкти та об'єкти економічного ризику.
7. Джерела економічного ризику.
8. Основні дефініції щодо невизначеності.
9. Види ринкової невизначеності.
10. Основні 3 типи ставлення до ризику особи, яка приймає рішення

### Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [5, 7, 9, ]

Додаткові: [15]

## **Тема 3. Якісний та кількісний аналіз економічного ризику**

### План лекційного заняття

1. Основні причини виникнення економічного ризику та принципи його аналізу.
2. Багатокрокова процедура аналізу ризику.
3. Аналіз чинників (джерел) ризику.
4. Принципи класифікації ризику. Види ризиків залежно від напрямів та сфер діяльності.
5. Загальні підходи щодо кількісної оцінки ступеня ризику.
6. Статистична та не статистична (суб'єктивна) ймовірність.
7. Кількісний фінансовий аналіз господарського стану підприємства та прогнозування банкрутства позичальників.

### План семінарського заняття:

1. Обговорення лекційного матеріалу;
2. *Комплексне завдання* «Розробка концепції управління ризиком проекту підприємства».

Частина 1 (2 год.): «Якісний аналіз ризику проекту ініціатором якого виступає здобувач»

1. Відкриття проекту: підготовка інформаційної бази для аналізу ризиків на підприємстві (збір відповідних даних про діяльність підприємства).
2. Здійснення якісного аналізу ризиків відповідно до наданої на лекції схеми:
  - 2.1. Визначення суб'єкту та об'єкту ризику;
  - 2.2. Визначення джерел (чинників) специфічного ризику для підприємства;
  - 2.3. Визначення основних загроз ведення бізнесу в Україні та джерел системного ризику;
  - 2.4. Ідентифікація основних видів внутрішніх та зовнішніх ризиків для підприємства.
3. Захист першої частини комплексного індивідуального завдання.

### План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;
2. Відповіді на питання самоконтролю

### Перелік питань для самоконтролю

1. Класифікація фінансових ризиків відповідно до положень НБУ.
2. Класифікація фінансових ризиків відповідно до вимог Базельського комітету
3. Поняття систематичного та індивідуального ризику.
4. Макроекономічні ризики: аналіз та методи управління.
5. Мікроекономічні ризики: аналіз та методи управління.
6. Стратегічні ризики: аналіз та методи управління.
7. Політичний ризик в економічній діяльності: аналіз та методи управління.
8. Ризики у зовнішньоекономічній діяльності: аналіз та методи управління.
9. SWOT-аналіз ринкової позиції підприємства
10. Метод аналогій у кількісному оцінюванні ризику.
11. Імітаційне моделювання у кількісному оцінюванні ризику.
12. Експертні підходи до кількісного оцінювання ризику.
13. Аналіз чутливості у кількісному оцінюванні ризику.
14. Сценарно-ймовірнісні підходи у кількісному оцінюванні ризику.

### Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [3,4,5,6,7]

Додаткові: [19]

Інформаційні ресурси Інтернет: [21, 22 ]

## **Тема 4. Основні підходи до управління ризиком. Техніка виявлення ризиків в проекті та планування реакції на них.**

### План лекційного заняття

1. Узагальнений алгоритм процесу управління ризиком.
2. Зовнішні способи зниження ступеня ризику.
3. Внутрішні способи зниження (оптимізації) ступеня ризику.
4. Концепція застосування різних засобів оптимізації та управління ризиком.

### План семінарського заняття:

1. Обговорення лекційного матеріалу;
2. *Комплексне індивідуальне завдання* «Розробка концепції управління ризиком на підприємстві».

Частина 2 (2 год.): «ризик-менеджмент»

- Відкриття розробленого, у першій частині роботи, проекту
  - Проведення SWOT аналізу.
  - Розробка концептуальної моделі управління ризиком на підприємстві виходячи з результатів проведеного раніше якісного аналізу ризику та SWOT аналізу.
  - Розбудова плану заходів по запобіганню ризику та обґрунтування доцільності їх впровадження для обраного підприємства
3. Захист другої частини комплексного індивідуального завдання.

### План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;
2. Відповіді на питання самоконтролю

### Перелік питань для самоконтролю

1. Основні етапи ризик-менеджменту та послідовність їх виконання.
2. Основні внутрішні та зовнішні засоби управління ризиком.
3. Основні методи зниження ризику.

4. Оптимізація ступеню ризику шляхом передачі ризиків.
5. Диверсифікація як метод зниження ризику.
6. Хеджування як метод зниження ризику.
7. Лімітування як метод зниження ризику.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [5,6,7]

Додаткові: [19]

**Тема 5. Ризик-менеджмент: уроки лідерів.**

План лекційного заняття

1. Тенденції та перспективи розвитку міжнародних стандартів прикладного ризик-менеджменту.
2. Система ризик-менеджменту провідних корпорацій світу.
3. Ризикоутворюючі фактори в діяльності компанії Apple.
4. Ризик-менеджмент в проектах PWC.

План семінарського заняття:

1. Розгляд та обговорення питань по темі лекційного заняття;
2. Розробка плану проекту на рівні контрольних точок по капітальному ремонту квартири з урахуванням ризиків щодо його реалізації.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

3. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;
4. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю

1. Новітні фактори ризику і практичні інструменти ризик-менеджменту - сценарний аналіз; підхід EAR, крива дохід/затрати.
2. Роль і функції фінансового менеджера в процесі ризик-менеджменту.
3. Організація управління бізнес-процесами: досвід ОУП PWC.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [3,4,5,6,7]

Додаткові: [19]

**МОДУЛЬ 2 «Моделювання економічного ризику проектів та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності»**

**Тема 6. Диверсифікація як метод зниження ризику. Ризик та елементи теорії корисності.**

План лекційного заняття

1. Сутність диверсифікації. Механізм диверсифікації на ринку цінних паперів.
2. Концепція корисності та поняття пріоритету.
1. Поняття лотереї та основні її характеристики.
2. Ставлення до ризику та функція корисності.

План семінарського заняття:

1. Розгляд та обговорення питань по темі лекційного заняття;
2. Розробка діаграми Ганта для реалізації контрольних точок на рівні дій проекту по капітальному ремонту квартири з урахуванням ризиків по таймінгу.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;
2. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю 1. Портфель

- цінних паперів та його структура.
3. Застосування кореляції дохідностей цінних паперів та ефект диверсифікації.
4. Норма прибутку (дохідність) ПЦП.
5. Ступінь ризику ПЦП.
6. Основні стратегії побудови ПЦП.
7. Застосування теорії корисності у моделюванні економічного ризику.

8. Функція корисності особи, яка приймає рішення обтяжене ризиком.
9. Поняття лотереї та простої лотереї.
10. Сподівана корисність та детермінований еквівалент лотереї.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [5, 6, 8, 9]

Додаткові: [19]

**Тема 7. Теоретико-ігровий підхід до моделювання ризикових ситуацій в економіці.**

План лекційного заняття

1. Концепція теорії гри та її застосування для моделювання соціально-економічних задач.
2. Економічне середовище та функціонал оцінювання.
3. Критерії прийняття рішень за теоретико-ігровим підходом.

План семінарського заняття:

1. Розгляд та обговорення питань по темі лекційного заняття;
2. Моделювання проекту по капітальному ремонту квартири, включаючи контрольні точки із зазначенням цільового результату, кожної запланованої дії (див. план семінар. заняття тема №6), термінів реалізації, визначенням внутрішніх та зовнішніх залежностей, а також відповідальних за виконання дій в рамках проекту.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;
2. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю 1. Концепція теорії гри.

1. Види теоретико-ігрових моделей та типи ігор.
2. Економічне середовище.
3. Функціонал оцінювання.
4. Критерії прийняття рішень.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [5, 6, 8, 9]

Додаткові: [19]

**Тема 8. Вартість, час та ризик. Оцінка норми ринкової дохідності з урахуванням ризику.**

План лекційного заняття

1. Концепція вартості грошей у часі, ефект дисконтування та ризик невикористаних можливостей.
2. Моделювання ставок дохідності в часі. Номінальна та ефективна ставка дохідності.
3. Моделювання взаємозалежності ринкової вартості, дохідності та ризикованості цінних паперів.
4. Метод кумулятивної побудови та моделювання ставок дохідності з урахуванням премій за ризику.
5. Кредитні рейтинги, статистика дефолтів та її вплив на вартість та дохідність боргових зобов'язань.
6. Оцінка активів за ринковим підходом. Аналіз проспектів емісії та інвестиційних меморандумів. Технічний та фундаментальний аналіз фондового ринку.

План семінарського заняття:

1. Обговорення питань по темі лекційного заняття;
2. Розгляд типових завдань, які виноситимуться на підсумковий контроль по курсу.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;
2. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю

1. Вартість грошей у часі та ефект дисконтування.
2. Поняття простої та складної ставки дохідності.
3. Номінальна та ефективна ставка дохідності.
4. Врахування темпів інфляції у ставках дохідності.
5. Визначення безризикової ставки дохідності в Україні та світі.
6. Моделювання взаємозалежності ринкової вартості, дохідності та ризикованості цінних паперів.
7. Поняття кредитного рейтингу та його види. Взаємозв'язок між рівнем кредитного рейтингу та

премію за ризик.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [3,4,5,6,7]

Додаткові: [19]

## **Тема 9. Психологічні аспекти прийняття економічних рішень в умовах невизначеності та ризику.**

План лекційного заняття

1. Психологічні феномени процесу прийняття економічних рішень в умовах ризику та невизначеності.

2. Теорія перспективи.

3. Вплив когнітивних спотворень на прийняття економічних (управлінських) рішень

План семінарського заняття:

1. Обговорення питань по темі лекційного заняття;

2. Комплексне завдання «Розробка концепції управління ризиком проекту підприємства». Частина 3 (2 год.): Розгляд презентацій проектів ініціатором якого виступають здобувачі (перша частина студентів), з аналізом існуючих ризиків та їхньою ескалацією.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне

вивчення;

2. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю

1. Які основні особливості сприйняття когнітивної інформації людиною?

2. Що таке суб'єктивна ймовірність?

3. Чому ефекти якоря і репрезентативності зберігаються певною мірою, навіть якщо людина знає про свою схильності впливу цих ефектів?

4. Чим відрізняється ризик від невизначеності в теорії прийняття рішень?

5. Наведіть приклади, коли теорія очікуваної корисності не пояснює економічну поведінку людини.

6. Наведіть приклади впливу когнітивних спотворень на прийняття економічних рішень.

7. Що таке обмежена раціональність?

8. Які основні ідеалізовані механізми ефективних ринків, які коригують відхилення цін від гіпотетичного справжнього значення?

9. Що розуміється під поняттям “асиметрія інформації”?

10. Вплив когнітивних спотворень на прийняття економічних (управлінських) рішень.

План індивідуально-консультаційної роботи

1. Визначення проблемних питань у засвоєнні дисципліни

2. Проведення консультацій з проблемних питань.

3. Проведення консультацій щодо змісту екзаменаційних білетів до Екзамену з дисципліни.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [3,4,5,6,7]

Додаткові: [16, 17]

## **Тема 10. Автоматизація управління проектами, як інструмент запобігання ризиковості. Аутсорсинг.**

План лекційного заняття

1. Сутність та зміст управління комунікаціями. Інструменти для опусу бізнес-процесів проекту.

2. Документи проекту, їхня форма та класифікація

3. Звітування про виконання проекту

5. Адміністративне закриття проекту

6. Загальна характеристика програм Jira, Youtrack, Worksection

7. Система контролю процесу реалізації проекту

План семінарського заняття:

1. Обговорення питань по темі лекційного заняття;

2. *Комплексне завдання* «Розробка концепції управління ризиком проекту підприємства». Частина 4 (2 год.): Розгляд презентацій проектів ініціатором якого виступають здобувачі (друга частина студентів), з аналізом існуючих ризиків та їхньою ескалацією.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вивчення лекційного матеріалу та питань, що виносяться на самосійне вивчення;

2. Відповіді на питання самоконтролю.

Перелік питань для самоконтролю

1. Які типи програмного забезпечення використовуються в плануванні проектів?

2. Які програми використовують в процесі проектування?

3. З чого складаються переваги пакета Project Expert?

4. 5. З яких модулів складається Project Expert?

5. Яке програмне забезпечення для проектного аналізу ґрунтується на методиці UNIDO?

6. Яка з розглянутих на лекційних заняттях програм дозволяє будувати найдокладніші календарні плани та мережеві графіки?

7. Охарактеризуйте сутність та значення аутсорсингу в економіці проектів.

8. Які переваги аутсорсингу і причини його розповсюдження?

9. Розвиток цифрової економіки та трансформація процедури закупівель.

Рекомендовані літературні джерела:

Основні: [3,4,5,6,7]

Додаткові: [16, 18, 20]

## 5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в національну шкалу та шкалу за системою ЄКТС здійснюється в такому порядку:

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ЄКТС	Значення оцінки ЄКТС	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою
					Екзамен
90-100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно
80-89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно - варіативний)	дуже добре
70-79	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок		добре
60-69	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно
50-59	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні		достатньо
35-49	FX	незадовільно з можливістю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно

		повторного складання семестрового контролю	незначну частину навчального матеріалу		
0-34	B	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів		

При визначенні підсумкової оцінки за кредитно - модульною системою при заключному контролі враховується загальна кількість балів, отриманих здобувачем вищої освіти при поточному контролі у процесі виконання навчального плану дисципліни, та кількість балів, отриманих здобувачем вищої освіти на екзамені.

Поточний контроль засвоєння матеріалу кожної теми здійснюється у відповідності до робочої навчальної програми дисципліни і включає:

- оцінювання активності та знань здобувача на семінарських заняттях;
- оцінювання виконання комплексної індивідуальної роботи.

Підсумковий контроль здійснюється у формі тесту (Модуль 1) та Екзамену (Модуль 1 та Модуль 2).

Нижче наведена таблиця розподілу балів за темами та модулями.

### Розподіл балів за темами та модулями для денної форми навчання

МОДУЛЬ 1							
Тема	1	2	3	4	5	6	
Семінарське заняття	5		5	5	5		25 балів
Викон. комплексної інд. роботи				2			
Контроль Модуля 1- Тест	3						
МОДУЛЬ 2							
Тема	7	8	9	10	11		
Семінарське заняття	4	4	4	4	4		20 балів
Контрольна робота	5						5 балів
Підсумок поточного контролю	МОДУЛЬ 1 + 4 МОДУЛЬ 2						50 балів
Екзамен	Письмова робота						50 балів
3 КУРСУ	МОДУЛЬ 1 + МОДУЛЬ 2 + Екзамен						100 балів



**Розподіл балтів за темами та модулями для заочної форми навчання**

МОДУЛЬ 1							
Тема	1	2	3	4	5	6	
Семінарське заняття		10					20 балтів
Контроль Модуля 1- Тест	10						
МОДУЛЬ 2							
Тема	7	8	9	10	11		
Семінарське заняття			10				10 балтів
Контрольна робота	20						20 балтів
Підсумок поточного контролю	МОДУЛЬ 1 + МОДУЛЬ 2						50 балтів
Екзамен	Письмова робота						50 балтів
3 КУРСУ	МОДУЛЬ 1 + МОДУЛЬ 2 + Екзамен						100 балтів

**6.ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ**

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- аналітичні звіти, реферати, есе;
- результати виконання автоматизованих (стандартизованих) тестових завдань;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- екзамен.

До заходів, що контролюють знання здобувачів вищої освіти, належать поточний та підсумковий контроль знань.

Поточний контроль здійснюється у таких формах:

- Контроль систематичності та активності роботи на семінарських заняттях.

Здійснюється усне опитування та перевірка знань на кожному семінарському занятті згідно з тематикою практичних занять. Участь у практичних заняттях повинна включати обов'язкове відвідування цих занять, активну роботу по розв'язанню прикладів та завдань, обговоренню рефератів та проблемних питань виконання практичних задач, кейсів.

Рівень знань, продемонстрований у відповідях і виступах, активність при обговоренні питань, що винесені на практичні заняття, оцінюються в кінці семестру від 0 до 45 балтів (до 5 балтів за кожне семінарське заняття).

- Контроль виконання модульної контрольної роботи.

Результати виконання модульної контрольної роботи (МКР) за першим змістовним модулем у вигляді тесту оцінюються від 0 до 5 балтів.

Підсумковий контроль з курсу здійснюється у формі письмового екзамену відповідно до затверджених екзаменаційної документації. За складання екзамену здобувач вищої освіти може отримати максимум 50 балтів.

**7.ФОРМИ ТА ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

Контроль Модуля 1 здійснюється у формі комп'ютерного тесту.

Підсумковий контроль з курсу здійснюється у формі Екзамену.

Перелік питань:

1. Сутність проекту та його основні властивості.
2. Основні класифікаційні ознаки та типи проектів.
3. Сутність життєвого циклу проекту та його значення для управління проектами.
4. В чому полягає сутність технічного та соціокультурного аспектів в управлінні проектами?
5. Сутність та призначення системи управління проектами.
6. Функції та навички менеджерів проектів.

7. Сутність теорії ризиків (ризикології). Об'єктивна необхідність застосування теорії економічного ризику.
8. Поняття економічного ризику. Ризик як об'єктивно-суб'єктивна економічна категорія.
9. Суб'єкти та об'єкти економічного ризику.
10. Джерела економічного ризику. Основні загрози ведення бізнесу в Україні.
11. Прийняття раціональних рішень в умовах ринкової невизначеності. Види невизначеності.
12. Сприйняття ризику особою, яка приймає рішення. 3 типи ставлення до ризику.
13. Ризик як невід'ємна частина підприємницької діяльності. Поняття ризику невикористаних можливостей.
14. Поняття надійності капіталовкладень та ризикованості фінансової операції.
15. Принципи аналізу інвестиційного потенціалу об'єкту капіталовкладень. Зовнішні та внутрішні джерела інвестиційного ризику.
16. Взаємозв'язок між ризиком та дохідністю фінансової операції. Принципи врахування ризику у ставках дохідності. Поняття премії за ризик.
17. Поняття систематичного та індивідуального ризику.
18. Поняття валютного ризику та методи його аналізу.
19. Макроекономічні ризики: аналіз та методи управління.
20. Мікроекономічні ризики: аналіз та методи управління.
21. Стратегічні ризики: аналіз та методи управління.
22. Політичний ризик в економічній діяльності: аналіз та методи управління.
23. Банківські ризики: класифікація, аналіз та методи управління.
24. Галузевий аналіз та SWOT-аналіз ринкової позиції підприємств з позицій зовнішнього інвестора.
25. Ризик знецінення коштів (інфляційний ризик).
26. Поняття ринкових ризиків та принципи їх вимірювання. Волатильність ринкових активів.
27. Поняття операційних ризиків та принципи їх вимірювання.
28. Поняття комплаєнс ризиків та комплаєнс інцидентів. Фінансовий моніторинг операцій.
29. Кредитний ризик (ризик дефолту). Поняття дефолту за борговими зобов'язаннями.
30. Загальні підходи щодо кількісної оцінки ступеня ризику.
31. Метод аналогій у кількісному оцінюванні ризику.
32. Імітаційне моделювання у кількісному оцінюванні ризику.
33. Експертні підходи до кількісного оцінювання ризику.
34. Аналіз чутливості у кількісному оцінюванні ризику.
35. Метод дерева рішень та сценарно-ймовірнісні підходи у кількісному оцінюванні ризику.
36. Кількісний фінансовий аналіз господарського стану підприємства та прогнозування банкрутства позичальників.
37. Основні етапи ризик-менеджменту. Узагальнена блок-схема процесу управління ризиком.
38. Підходи до управління ризиками. Методи оптимізації ступеня ризику.
39. Ризик-менеджмент: основні методи зниження (оптимізації) фінансових ризиків.
40. Ризик-менеджмент у малому бізнесі (можливо на прикладах певних підприємств або по конкретних сферах діяльності).
41. Ризик-менеджмент у великому бізнесі (можливо на прикладах певних підприємств або по конкретних сферах діяльності).
42. Ризик-менеджмент у банківській діяльності.
43. Урахування ризику в проектному фінансуванні та бізнес-плануванні інвестиційних проектів.
44. Диверсифікація як метод зниження ризику.
45. Хеджування як метод зниження ризику. Основні види фондових деривативів та їх застосування з метою зниження ризику.

46. Внутрішні способи обмеження ступеню ризику.
47. Лімітування як один із основних способів зниження ступеня ризику фінансових операцій.
48. Основні зони ризику збитків. Визначення граничних (нормативних) значень щодо зон збитків.
49. Кількісний аналіз ринкових ризиків. Показники дисперсії та середньоквадратичного відхилення дохідності.
50. Кількісний аналіз ринкових ризиків. Показники семіваріації та семіквадратичного відхилення дохідності.
51. Кількісний аналіз ринкових ризиків в абсолютному вираженні.
52. Кількісний аналіз ринкових ризиків у відносному вираженні.
53. Новітні фактори ризику і практичні інструменти ризик-менеджменту - сценарний аналіз, підхід EAR, крива дохід/затрати.
54. Роль і функції фінансового менеджера в процесі ризик-менеджменту.
55. Ефект диверсифікації. Застосування теорії портфеля цінних паперів (ПЦП) на фінансовому ринку.
56. Ступінь ризику ПЦП.
57. Концепція теорії корисності.
58. Приклади функції корисності особи, яка приймає рішення обтяжене ризиком.
59. Поняття лотереї та простої лотереї.
60. Сподівана корисність та детермінований еквівалент лотереї.
61. Застосування теорії корисності в кількісному аналізі ефективності інвестування з позицій ризику та дохідності.
62. Концепція теорії гри.
63. Види теоретико-ігрових моделей та типи ігор.
64. Економічне середовище та функціонал оцінювання.
65. Критерії прийняття рішень за теоретико-ігровим підходом.
66. Ігрові моделі як підхід до прийняття раціональних інвестиційних рішень в умовах невизначеності.
67. Концепція вартості грошей в часі та оцінювання ризику невикористаних можливостей.
68. Моделювання ставок дохідності за певні періоди часу. Поняття простої та складної ставки дохідності.
69. Номінальна та ефективна ставка дохідності.
70. Врахування темпів інфляції у ставках дохідності.
71. Поняття мінімально привабливої ставки дохідності (MARR) для інвестора з урахуванням ризику.
72. Визначення безризикової ставки дохідності в Україні та світі. Градація фінансових інвестицій за ступенем ризику.
73. Вибір необхідної ставки дохідності для капіталовкладень за методом ринкових аналогів. Оцінювання впливу факторів часу та ризику на ринкову дохідність боргових цінних паперів.
74. Моделювання взаємозалежності ринкової вартості, дохідності та ризикованості цінних паперів.
75. Вплив кредитного ризику на дохідність боргових цінних паперів. Обіцяна та сподівана дохідність до погашення.
76. Моделювання вартості та дохідності фінансових інструментів з урахуванням кредитних ризиків. Визначення ймовірності дефолту, величини очікуваних кредитних втрат та експозиції під ризиком дефолту.
77. Поняття кредитного рейтингу та його види. Взаємозв'язок між рівнем кредитного рейтингу та премією за ризик.
78. Рейтингова шкала та статистика дефолтів. Взаємозв'язок між рівнем кредитного рейтингу та ймовірностями дефолтів.
79. Експертна оцінка ринкової вартості фінансових інструментів та моделювання ставки дисконтування з урахуванням ризику.
80. Поняття ринкової капіталізації та експертна оцінка ринкової вартості бізнесу.
81. Аналіз проспектів емісій та інвестиційних меморандумів в аспекті дохідності та ризику.
82. Технічний аналіз фінансового ринку: оцінювання дохідності та ризикованості фінансових інвестицій.
83. Фундаментальний аналіз фінансового ринку: оцінювання дохідності та ризикованості фінансових інвестицій.
84. Які основні особливості сприйняття когнітивної інформації людиною?
85. Що таке суб'єктивна ймовірність?
86. Чому ефекти якоря і репрезентативності зберігаються певною мірою, навіть якщо людина знає про свою схильності впливу цих ефектів?
87. Чим відрізняється ризик від невизначеності в теорії прийняття рішень?
88. Наведіть приклади, коли теорія очікуваної корисності не пояснює економічну поведінку людини.
89. Наведіть приклади впливу когнітивних спотворень на прийняття економічних рішень.
90. Що таке обмежена раціональність?
91. Які основні ідеалізовані механізми ефективних ринків, які коригують відхилення цін від гіпотетичного справжнього значення?
92. Що розуміється під поняттям "асиметрія інформації"?
93. Вплив когнітивних спотворень на прийняття економічних (управлінських) рішень.
94. Які типи програмного забезпечення використовуються в плануванні проектів?
95. Які виділяють класи системи автоматизації управління проектами?
96. Які функції повинна мати система календарно-сіткового планування?
97. На які класи користувачів орієнтовані системи автоматизації управління проектами?
98. Які з функцій систем календарно-сіткового планування реалізовані в Microsoft Project?
99. Які можливості для роботи над проектом надає веб-сервіс [www.ProjectCentral.com](http://www.ProjectCentral.com)?
100. У чому різниця між професійним та непрофесійним програмним забезпеченням управління проектами? Наведіть приклади програмних продуктів кожної категорії.
101. Чому Microsoft Project на сьогодні найбільш поширена у світі система управління проектами? Які її недоліки?
102. Які програми використовують в процесі проектування?
103. Яка з розглянутих на лекційних заняттях програм дозволяє будувати найдокладніші календарні плани та мережеві графіки?

## 8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна:

1. Башинська І.О., Новак Н.Г. Ефективне управління проектами підприємства / Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал. - 2017. - №6. - С. 113-117
2. Белевцев А. Цифровизация - это фундаментальный тренд / А. Белевцев // Сибирская нефть. - 2018. - №7/154. - с. 20- 36.
3. Богданов, В. В. Управление проектами. Корпоративная система — шаг за шагом / Вадим Богданов. — 2-е изд. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 248 с.
4. Вдосконалення бізнес-процесів організації з врахуванням ризиків / І.Б. Семко, Д.І. Бедрій / Вісник національного технічного університету «ХП». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами, 2015. - № 1 (1110). - С.104-110.
5. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2000. - 292 с.
6. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. - К.: КНЕУ, 2004

7. Верченко П.І., Великоіваненко Г.І., Демчук Н.В., Компаніченко О.С., Шатарська І.Ф. Ризикологія: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2006. - 176 с.
8. Гуменюк В. Я. Управління ризиками [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Гуменюк В. Я., Міщук Г. Ю., Олійник О. О. ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2010. - 158 с.
9. Економічний ризик: ігрові моделі: Навч. посібник / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко, А.В. Сігал, Я.С. Наконечний; За ред. В.В. Вітлінського. - К.: КНЕУ, 2002. - 446 с.
10. Економічний ризик: методи оцінки та управління [Текст] : навч. посібник / [Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич та ін.]; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. - Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2015. - 208 с.
11. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: монографія/ МФУ; РМАІ; ЦРМА: під ред. проф. Ф.О. Ярошенка, Т.1: версія 1.2. - Київ: Новий друк, 2012. - 160 с.
12. Концептуальна модель інтегрованого управління відхиленнями в проектах / [Е.Б. Данченко, І.Б. Семко, Н.І. Борисова] / Вісник ЧДТУ. - Черкаси: Черкаський держ. технол. ун-т., 2015. - № 1. - 62-67 с.
13. Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія / В.І. Ляшенко, О.С. Вишневецький, НАН України, Ін-т економіки промисловості. К., 2018. - 252 с.
14. Петренко Н. О. Управління проектами [текст] навчальний посібник. / Н. О. Петренко, Л. О. Кустріч, М. О. Гоменюк. - К. : «Центр учбової літератури», 2015. - 244 с.
15. Талеб Н. Н. Риска Собственной Шкурой. Скрытая асимметрия повседневной жизни / Пер. с англ. Н. Караева. — М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2018. — 379 с. — ИББК 978-5-389-14168-1
16. Федішин І.Б. Управління проектами в підприємницькій діяльності (опорний конспект лекцій для студентів спеціальності 7.03060101 «Менеджмент підприємницької діяльності» усіх форм навчання).- Тернопіль, 2016. - [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17965/5/Lekcii\\_IP\\_V\\_PD.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17965/5/Lekcii_IP_V_PD.pdf)

#### Допоміжна:

17. Думай медленно... решай быстро / Даниэль Канеман. - М. : АСТ, 2014. - 653 с.
18. Кэтмелл, Эд Корпорация гениев. Как управляют командой творческих людей/ Эд Кэтмелл, Эми Уоллес, — М. : Альпина Паблишер, - 2020. - 400 с. КБК 978-5-9614-6679-9
1. Кокс, Джефф Новая цель. Как объединить бережливое производство, шесть сигм и теорию ограниченный / Джефф Кокс, Ди Джейкоб, Сюзан Бергланд ; пер. с англ. П. Миронова. — М. : Манн, Иванов и Фербер, — 2011. — 400 с.
2. Котельников, В. Н. Бизнес-модель. 6+1 компонент [Электронный ресурс] / В. Н. Котельников. - Режим доступа: [http://www.cecsi.ru/coach/business\\_model.html](http://www.cecsi.ru/coach/business_model.html). - 29.03.2016.
3. Сазерленд, Джефф Scrum. Революционный метод управления проектами / Джефф Сазерленд; пер. с англ. М. Гескиной - 2-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер» . — 2017. — 272 с.
4. Матвій І.С. Проблеми та перспективи аутсорсингу управління проектами. - \Електронний ресурс] - <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11172/1/30.pdf>

#### Інформаційні ресурси Інтернет:

5. Офіційний сайт Верховної ради України, база «все законодавство України»: [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua)
6. Офіційний сайт Міністерства та Комітету цифрової трансформації <https://thedigital.gov.ua/>
7. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
8. Концепція державної політики у сфері цифрової інфраструктури [https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/Policy\\_digital\\_infrastructure\\_v3%20\(1\).pdf](https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/Policy_digital_infrastructure_v3%20(1).pdf)
9. Фіщук В. Цифрова економіка — це реально [Електронний ресурс] / В. Фіщук. — Режим доступу: <http://biz.nv.ua/ukr>
10. Цифрова адженда України - 2020. Проект //

<https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

11. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень. - Режим доступу: [https://books.google.com.ua/books?id=SLk6DwAAQBAJ&dq=%D0%A0%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&lr=&hl=uk&source=gb\\_s\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ua/books?id=SLk6DwAAQBAJ&dq=%D0%A0%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&lr=&hl=uk&source=gb_s_navlinks_s)
12. Східноєвропейський форум з ризик-менеджменту. [<http://www.fas.com.ua/event.php?id=82>]
13. Стандарти управління ризиками FERMA. – [www.ferma-asso.org](http://www.ferma-asso.org)
14. 50 лекцій по мікроекономіці. Лекція 40. Теорія прибутку – Режим доступу: <http://50.economicus.ru/index.php?ch=4&le=40&r=1&z=0#1>
15. Risk Management Milestones: 1900 to 1999 March 2001 by H. Felix Kloman Risk Management Reports, December 1999, Volume 26, No. 12. <http://www.irmi.com/expert/articles/kloman001a.asp>
16. Global Association of Risk Professionals. <http://www.garp.com/insidegarp/> Ho, Simon, S.M. and Victor, T.F. (1994), «Customers' risk perceptions of electronic payment systems», International Journal of Bank Marketing, Vol. 12 No. 8, pp. 26–38.
17. Влияние технологий искусственного интеллекта на экономику и бизнес – <http://www.tadviser.ru/index.php> / Статья: Влияние технологий искусственного интеллекта на экономику и бизнес
18. Стартапы, которые покупает Google: обзор сделок корпорации за последние 15 лет. – <https://vc.ru/flood/16544-google-buys-startups>.