

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Затверджено на засіданні кафедри
державного управління, публічного
адміністрування та регіональної
економіки

Протокол № 5 від 11 грудня 2015 р.

Програма навчальної дисципліни «Планування проектної діяльності» для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання

Укладач: к.е.н., доцент Власенко Т. А.

Відповідальний за випуск:

зав. кафедри державного управління, публічного адміністрування
та регіональної економіки, д.е.н., професор Гавкалова Н. Л.

1. В і п

Розвиток менеджменту як науки та мистецтва управління за останнє сторіччя характеризується високим рівнем динамізму та призвів до виникнення принципово нових форм управління організаціями, серед яких однією з найактуальніших є проектна. Виникнувши як окрема форма організації управління, проектний менеджмент поступово призвів до виникнення організації, які безпосередньо зорієнтовані на реалізацію проектів у відповідних сферах діяльності. Одним із найпопулярніших прикладів таких сфер є розробка програмного забезпечення. Відповідно для успішного функціонування та подальшого розвитку таким підприємствам необхідно мати та реалізовувати власну концепцію управління, яка і знаходиться в основі дисципліни – «Планування проектної діяльності».

Навчальна дисципліна «Планування проектної діяльності» є вибірковою навчальною дисципліною для спеціальностей всіх форм навчання.

Метою викладання даної навчальної дисципліни є формування знань і навичок щодо особливостей управлінської діяльності в проектно-орієнтованих організаціях.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

засвоєння основних принципів ініціації проекту, його структуризації, економічного обґрунтування доцільності реалізації;

оволодіння навичками планування та виконання проектних дій у сферах інтеграції проектів, управління змістом, термінам, вартістю, якістю, людськими ресурсами, комунікаціями, ризиками і закупівлями.

«Планування проектної діяльності» – навчальна дисципліна, що вивчає інструментарій проектного менеджменту відповідно до міжнародних стандартів PMBOK® – Project Management Body of Knowledge – стандарт УП розроблений Інститутом управління проектами (Project Management Institute) США та P2M - «Керівництва з управління інноваційними проектами та програмами підприємств» «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» - стандарт по УП, що базується на досвіді Японії..

Об'єктом навчальної дисципліни є процес управління проектами в організаціях.

Предметом навчальної дисципліни є управлінський вплив на процес реалізації проектів в організаціях.

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Економічний аналіз», «Оптимізаційні методи та моделі», «Економетрика», «Статистика». У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як: «Управління стратегічними змінами», «Обґрунтування та експертиза бізнес-проектів», а також виконання тренінгів, міждисциплінарних комплексних курсових робіт, бакалаврських та магістерських дипломних робіт.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

основні поняття та спеціальну термінологію проектної діяльності;
основні інструкції та нормативні акти, що регламентують проектну діяльність;

інструменти планування змісту, часу, вартості, якості, ризику, закупівель проекту.

вміти:

визначати параметри і проблематику проекту, структуру та функції зацікавлених осіб проекту, очікувані результати проектної діяльності;

формуванню, вибирати та оцінювати проектні альтернативи;

розробляти й обґрунтувати концепцію проекту;

розробляти план управління змістом проекту,

формуванню ієрархічну структуру робіт, складати перелік робіт і встановлювати технологічні зв'язки між ними;

розробляти план управління часом проекту;
 розраховувати тривалість виконання робіт, на основі сіткового графіка скласти календарний графік проекту;
 розробляти план управління вартістю;
 формувати кошторис і бюджет проекту;
 розробляти план управління якістю;
 будувати діаграму причинно-наслідкових зв'язків;
 розробляти план управління ризиками;
 визначати джерела потенційних ризиків;
 проводити якісну та кількісну оцінку ризику;
 розробляти план управління командою проекту;
 планувати реалізацію проекту, підбирати для цього ефективну «команду» управління проектом;
 оцінювати ефективність проекту з урахуванням чинників ризику й невизначеності;
 застосовувати одержані знання та вміння на практиці.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 1

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в таблиці 2.

Таблиця 1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Назва компетентності	Складові компетентності
Управляти життєвим циклом проекту	Ініціювати проект
	Розробляти статут проекту
	Обґрунтовувати вибір проектів за сукупністю критеріїв (показників)
	Оцінювати ефективність реалізації проекту
	Розробляти модель проекту
	Проводити моніторинг ходу виконання проекту за термінами і вартістю
	Управляти змінами та конфігурацією

	Здійснювати постаудит проекту
--	-------------------------------

Назва компетентності	Складові компетентності
Управляти галузями знань за стандартами РМВОК®	Контролювати виконання плану і умов фінансування
	Здійснювати моніторинг змісту проекту
	Вимірювати прогрес виконання робіт проекту
	Розробляти проектну документацію
	Розробляти опис змісту
	Формувати матрицю розподілу завдань та відповідальності
	Формувати організаційну структуру проекту
	Розробляти сітьові та календарні графіки проекту
	Будувати графіки Ганта
	Оцінювати вартість проекту і будувати базовий графік вартості
	Планувати потреби в ресурсах проекту і розподіляти ресурси
	Розробляти бюджет проекту
	Розробляти стратегію управління персоналом проекту
	Планувати потребу у людських ресурсах
	Розробляти модель компетентності команди управління проектом
	Управляти галузями знань за стандартами РМВОК®
Планувати організацію діяльності проектної команди	
Розробляти план управління якістю	
Розробляти контрольний листок, гістограму, діаграму Парето, діаграму розкиду (розсіювання); діаграму Ішікави, контрольну карту	
Управляти комунікаціями як процесом «управління очікуваннями зацікавлених сторін»	
Управляти конфліктами	
Планувати процедуру закупівель у проектах	
Планувати реакцію на ризики	
Планувати запобіжні заходи щодо ризиків проекту	

**Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни
«ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» за Національною рамкою кваліфікацій України**

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Пререквізити	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<i>Тема 1. Проект як об'єкт управління. Життєвий цикл проекту</i>					
Розробляти модель проекту. Оцінювати ефективність реалізації проекту	Сутність поняття проект та життєвий цикл проекту. Процесний підхід до управління проектами.	Знання особливостей стратегічного та оперативного управління проектами та Оточення проекту, проекції областей знань на групи процесів за РМВоК.	Розробляти модель процесу планування і реалізації проекту	Ефективно визначати ключові ознаки проекту	Відповідальність за декомпозицію процесів за фазами життєвого циклу проекту
<i>Тема 2. Проектні дії у сфері ініціації проекту</i>					
Ініціювати проект. Розробляти статут проекту. Обґрунтовувати вибір проектів за сукупністю критеріїв (показників)	Визначати етапи здійснення стратегії проекту. Ставити цілі і прогнозувати результат проекту.	Знання організації системи управління проектами, методів оцінювання проекту, техніко-економічного обґрунтування (ТЕО).	Визначати ефективність інвестиційного проекту, ставити пріоритети проектного інвестування, розробки і створення організаційної структури в системі управління.	Презентувати результати оцінки ефективності інвестиційного проекту	Відповідальність за точність і коректність вибору проектів за сукупністю критеріїв (показників)

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Управління інтеграцією та змістом проекту					
Розробляти проекту документацію. Розробляти опис змісту. Формувати матрицю розподілу завдань та відповідальності. Формувати організаційну структуру проекту	Суть процесів планування інтеграції в проекті. Опис змісту проекту і план виконання проекту.	Знання процесів планування змісту проекту, ідентифікації ключових подій (контрольних віх), сучасних напрямків структуризації проекту.	Здійснювати структуру проекту, зокрема: побудова структури проекту на основі структури продукту; на основі життєвого циклу; на основі мети і завдань; на основі структури виконавців.	Презентувати результати структуризації проекту (ієрархічної структури робіт (WBS))	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за коректність і адекватність розроблених структур проектів
Тема 4. Планування проектної діяльності управління часом					
Розробляти сітьові та календарні графіки проекту. Будувати графіки Ганта.	Характеристика процесів планування часу. Завдання послідовності робіт (технологічні зв'язки між роботами проекту).	Знання процесів визначення переліку робіт та їхніх параметрів, оцінювання тривалостей робіт проекту, основних методів розрахунку параметрів сіткових моделей, зокрема: табличний, матричний, секторний, дробовий методи.	Аналізувати критичний шлях. Визначати тривалість проекту при невизначеному часу виконання операцій. Оптимізувати календарний план. Будувати графік Ганта.	Ефективно визначати типові помилки планування і їхні результати.	Приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за надійність і точність розроблених графіків та моделей
Тема 5. Планування проектної діяльності управління вартістю проекту					
Оцінювати вартість проекту і будувати базовий графік вартості. Планувати потреби в ресурсах проекту. Розробляти бюджет проекту.	Характеристика процесів планування вартості. Оцінювання вартості проекту та структура.	Знання видів витрат за проектом, зокрема: інвестиційних, операційних, фінансових та Доходів від реалізації продукції проекту, а також – джерела фінансування проекту.	Планувати потреби в ресурсах проекту. Розподіляти ресурси. Оцінювати ресурси робіт. Будувати ресурсні гістограми. Розробляти бюджету проекту.	Презентувати результати ресурсних гістограм	Відповідати за коректність та адекватність розроблених планів потреб в ресурсах та їх розподілі

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5	6
<i>Тема 6. Планування проектної діяльності управління персоналом проекту</i>					
Розробляти стратегію управління персоналом проекту. Планувати потребу у людських ресурсах. Розробляти модель компетентності команди управління проектом. Вміти формувати ефективну команду. Планувати організацію діяльності проектної команди.	Система управління персоналом підприємства і проекту. Методи найму і відбору персоналу проекту. Врахування стилів роботи працівників.	Знання організації робочих місць у проектному офісі підприємства. Основних принципів та організаційних аспектів формування ефективною команди. Основні підходи формування і зразковий склад команди.	Будувати модель компетентності команди управління проектом. Управління трудовими ресурсами фази виконання проекту. Планувати у проекті потреб у людських ресурсах. Планувати організацію діяльності проектної команди.	Презентувати розроблену стратегію управління персоналом проекту.	Відповідати за склад команди проекту та вирішення конфліктів
<i>Тема 7. Планування проектної діяльності управління якістю в проектах</i>					
Розробляти план управління якістю. Розробляти контрольний листок, гістограму, діаграму Парето, діаграму розкиду (розсіювання); діаграму Ішікави, контрольну карту.	Опис процесів управління якістю в проектах. Стандарти ISO серії 9000. Стандарт ISO 21500. і	Знання нормативно-методичних положень з планування процесів управління якістю, аспектів управління якістю в проектах, концепції "Загального управління якістю" та "Шість сигм".	Розробляти план управління якістю. Розробляти контрольний листок, гістограму, діаграму Парето, діаграму розкиду (розсіювання); діаграму Ішікави, контрольну карту.	Презентувати результати побудови діаграми Парето, діаграми розкиду (розсіювання); Ішікави, контрольної карти.	Приймати ефективні управлінські рішення на основі інструментів управління якістю в процесах

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5	6
Тема 8. Планування проектної діяльності у сферах комунікацій, закупівель і постачань.					
Управляти комунікаціями як процесом «управління очікуваннями зацікавлених сторін». Управляти конфліктами. Планувати процедуру закупівель у проектах.	Перелік зацікавлених сторін проекту. Управління комунікаціями як процес «управління очікуваннями зацікавлених сторін».	Знання конфліктів та їх вирішення, комунікаційних технологій, інструментів та методів поширення інформації при виконанні проекту, технологій групової комунікації в системі прийняття рішень, типів контрактів в проектній діяльності.	Управляти очікуваннями стейкхолдерів проекту, планувати процедури закупівель у проектах, планувати запит пропозицій. Адмініструвати контракти.	Презентувати результати плану проведення закупівель і постачань	Відповісти за результати проведених закупівель і вибір постачальників
Тема 9. Планування проектної діяльності в умовах невизначеності					
Планувати реакцію на ризики. Планувати запобіжні заходи щодо ризиків проекту.	Категорії ризиків, класифікація ризиків. Визначення загроз щодо проекту.	Поняття та види аутсорсингу. Аутсорсинг управління проектами. Офшоринг.	Оцінювати «портфельні ризики», планувати запобіжні заходи. Проводити якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків.	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо управління проектами в умовах ризику	Відповідальність за точність і коректність прийнятого рішення
Тема 10. Управління процесами моніторингу, контролю виконання і завершення проекту					
Управляти змінами та конфігурацією. Здійснювати постаудит проекту, моніторинг змісту проекту. Контролювати виконання плану і умов фінансування. Вимірювати прогрес	Процеси моніторингу і контролю. Керівництво та управління виконанням проекту. Суть процесу контролю проекту.	Знання вимог до ефективного контролю, моніторингу проекту, інтеграції проекту, змісту проекту. Контроль виконання плану і умов фінансування.	Вимірювати прогрес виконання робіт проекту. Управляти змінами і конфігурацією. Закривати контракти в проектах. Проводити постаудит проекту.	Ефективно формувати комунікаційну стратегію зворотного зв'язку із власниками проекту	Відповідальність своєчасність та точність виконання проекту та всіма ключовими критеріями

виконання робіт.					
------------------	--	--	--	--	--

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – залік.

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

Управління процесами ініціації проекту

Тема 1. Проект як об'єкт управління. Життєвий цикл проекту

1.1. Базові поняття управління проектами

Сутність проекту, завдання управління проектом, типові ознаки проекту. Класифікація проектів за сукупністю критеріїв. Сутність інвестиційного проекту, програми та системи. Особливості стратегічного та оперативного управління проектами. Сутність життєвого циклу проекту: моделі та приклади. Оточення проекту.

1.2. Процесний підхід до управління проектами.

Стандарти управління проектами: Project Management Body of Knowledge (PMBOK®), «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» (P2M), Projects IN Controlled Environments (PRINCE2). Проекція областей знань на групи процесів за PMBOK. Бізнес-процеси в управлінні проектами.

1.3. Сутність життєвого циклу проекту.

Моделі та приклади життєвого циклу проекту. Перехід між фазами. Рівень активності груп процесів УП. Перекриття процесів у часі. Схема взаємозв'язків процесів за фазами життєвого циклу.

Тема 2. Проектні дії у сфері ініціації проекту

2.1. Мета, стратегія і методи управління проектами.

Етапи здійснення стратегії проекту. Методи управління проектами. Основні етапи системного управління проектами. Цілі і результат проекту.

2.2. Обґрунтування доцільності проекту.

Проектний аналіз. Методи оцінювання проекту. Бізнес-план. Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО). Ефективність інвестиційного проекту: основні визначення, оцінка, принципи Пріоритети проектного

інвестування. Методи оцінки ефективності інвестицій.

2.3. Основні форми організаційної структури проекту.

Поняття організаційної структури управління проектом. Організація системи управління проектами. Вибір організаційної структури управління. Розробка і створення організаційної структури в системі управління. «Чисті» види організаційних структур проекту.

2.4. Ініціація проекту.

Список потреб. Аналіз здійсненності проекту. Аналіз вигід і витрат проекту. Розробка концепції і статусу проекту.

Тема 3. Управління інтеграцією та змістом проекту

3.1. Планування проектних дій інтеграції проектів.

Суть процесів планування інтеграції в проекті. Особливості об'єктів управління. Структура основних проектних документів. Опис змісту проекту і план виконання проекту.

3.1. Планування проектної діяльності управління змістом проекту.

Визначення вимог до змісту проекту. Формування бачення продукту проекту. Розроблення опису змісту. Процеси планування змісту проекту. ідентифікація ключових подій (контрольних віх). Матриця розподілу завдань та відповідальності.

3.2. Структуризація проекту.

Структуризація проекту як складова управління проектами. Сучасні напрямки структуризації проекту. Підходи до структуризації проекту, зокрема: побудова структури проекту на основі структури продукту; на основі життєвого циклу; на основі мети і завдань; на основі структури виконавців. Ієрархічна структура робіт проекту. Створення ієрархічної структури робіт (WBS): потреба у WBS, підходи до побудови WBS, визначення ієрархічних рівнів, створення WBS. Прийняття оптимальних рішень щодо вибору організаційної структури для виконання проекту в умовах невизначеності вихідної інформації.

Змістовий модуль 2.

Управління процесами Планування проектної діяльності

Тема 4. Планування проектної діяльності управління часом

4.1. Планування строків здійснення проекту

Характеристика процесів планування часу. Постановка завдання календарного планування. Процеси визначення перфеліку робіт та їхніх параметрів. Завдання послідовності робіт (технологічні зв'язки між роботами проекту).

4.2. Сітьове планування

Визначення зв'язків робіт і побудова сітьового графіка. Процеси оцінювання тривалостей робіт проекту. Аналіз критичного шляху. Визначення тривалості проекту при невизначеному часу виконання операцій. Основні методи розрахунку параметрів сіткових моделей, зокрема: табличний, матричний, секторний, дробовий методи.

4.3. Календарне планування

Розрахунок розкладу робіт проекту. Побудова календарного плану проекту. Типові помилки планування і їхні результати. Оптимізація календарного плану. Побудова графіка Ганта. Суть планування за графіком Ганта. Відображення індивідуальних графіків виконавців проекту.

Тема 5. Планування проектної діяльності управління вартістю проекту

5.1. Управління вартістю.

Характеристика процесів планування вартості. Оцінювання вартості проекту. Структура вартості проекту. Побудова базового графіка вартості. Види витрат за проектом, зокрема: інвестиційні, операційні, фінансові витрати. Доходи від реалізації продукції проекту та чистий прибуток, а також – джерела фінансування проекту.

5.2. Управління ресурсами.

Планування потреби в ресурсах проекту (формування вимог до ресурсів проекту, види ресурсів); призначення ресурсів роботам проекту (ресурсні профілі, матриця відповідальних); оптимізація ресурсів. Розподіл ресурсів. Процеси оцінювання ресурсів робіт. Побудова ресурсних гістограм.

5.2. Бюджетування проекту.

Розробка бюджету проекту. Аналіз можливості реалізації проекту і оптимізація плану проекту. Фінансування за рахунок випуску акцій. Довгострокове боргове фінансування. Інші джерела фінансування проектів. Склад кошторисних витрат, зокрема: прямі витрати на оплату праці, на експлуатацію машин, на матеріали, накладні витрати,

кошторисний прибуток.

Тема 6. Планування проектної діяльності управління персоналом проекту

6.1. Місце управління персоналом проекту в методології управління проектами.

Система управління персоналом підприємства і проекту. Розроблення стратегії управління персоналом проекту. Організація робочих місць у проектному офісі підприємства. Планування у проекті потреб у людських ресурсах. Методи найму і відбору персоналу проекту. План навчання. Аналіз доступності персоналу. Врахування стилів роботи працівників. Модель компетентності команди управління проектом. Управління трудовими ресурсами фази виконання проекту.

6.2. Команда проекту.

Основні принципи та організаційні аспекти формування ефективною команди. Основні підходи формування і зразковий склад команди. Основні характеристики зформованої команди. Планування організації діяльності проектної команди.

Тема 7. Планування проектної діяльності управління якістю в проектах

7.1. Суть управління якістю в проектах.

Опис процесів управління якістю в проектах. Аспекти управління якістю в проектах. План управління якістю. Нормативно-методичні положення з планування процесів управління якістю. Стандарти ISO серії 9000. Стандарт ISO 21500.

7.2. Інструменти управління якістю.

Контрольний листок, гістограма, діаграма Парето, метод стратифікації (розшаровування даних), діаграма розкиду (розсіювання); діаграма Ісікави (причинно-наслідкова діаграма), контрольна карта. Концепції “Загального управління якістю” та “Шість сигм”.

Тема 8. Планування проектної діяльності у сферах комунікацій, закупівель і постачань

8.1. Суть і принципи комунікацій проекту.

Планування комунікацій проекту. Управління очікуваннями стейкхолдерів проекту. Перелік зацікавлених сторін проекту. Управління

комунікаціями як процес «управління очікуваннями зацікавлених сторін». Конфлікти та їх вирішення. Комунікаційні технології. Інструменти та методи поширення інформації при виконанні проекту. Технології групової комунікації в системі прийняття рішень.

8.2. Процеси планування закупівель і постачань.

Поняття закупівлі й контракту. Характеристика процесів планування проектних закупівель. Організація процесу і принципи проектних закупівель. Процедури проектних закупівель. Планування процедур закупівель у проектах. Планування запиту пропозицій. Запит пропозицій продавців. Відбір продавців. Адміністрування контрактів. Закриття контрактів. Організація і проведення торгів за проектами. Типи контрактів в проектній діяльності. Управління закупівлями проекту.

Тема 9. Планування проектної діяльності в умовах невизначеності

9.1. Передбачення проектних ризиків та планування запобіжних заходів.

Категорії ризиків, класифікація ризиків. Оцінка «портфельних ризиків». Визначення загроз щодо проекту. Планування запобіжних заходів.

9.2. Управління ризиками.

Функції ризиків та формування потенційних ризиків проекту; якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків (оцінка ймовірності настання ризику; аналіз чутливості; аналіз сценаріїв; дерево рішень; імітаційне моделювання Монте-Карло); планування реакції на ризики (уникнення, страхування ризиків, диверсифікація ризиків, прийняття ризиків).

9.3. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проектами.

Поняття та види аутсорсингу. Аутсорсинг управління проектами. Офшоринг.

Тема 10. Управління процесами моніторингу, контролю виконання і завершення проекту

10.1. Процеси моніторингу і контролю.

Процеси моніторингу і контролю. Керівництво та управління виконанням проекту. Суть процесу контролю проекту. Вимоги до ефективного контролю. Моніторинг проекту. Моніторинг інтеграції проекту. Моніторинг змісту проекту. Контроль виконання плану і умов

фінансування. Вимірювання прогресу виконання робіт проекту. Моніторинг ходу виконання проекту за термінами і вартістю. Контроль якості проекту. Моніторинг і контроль закупок проекту. Моніторинг і управління ризиками. Моніторинг комунікацій проекту. Управління змінами. Управління конфігурацією.

10.2. Завершення проекту.

Фаза завершення проекту. Закриття контрактів проектах. Постаудит проекту. Основні програмні продукти в управлінні проектами.

3. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 3).

Таблиця 3

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)
1	2
Змістовий модуль 1. Управління процесами ініціації проекту	Завдання 1. Вирішення завдань щодо експертного оцінювання рівня реалізації проектного підходу на основі процесів управління галузями знань за РМВОК®. Побудова матриці показників процесів.
	Завдання 2. Обґрунтування вибору проекту за сукупністю груп показників з використанням методу аналізу ієрархій. Розробка організаційної структури проекту та місця персоналу

<p><i>Змістовий модуль 2. Управління процесами Планування проектної діяльності</i></p>	<p><i>Завдання 3.</i> Кейс-метод «Розробка статуту проекту з удосконалення системи проектного менеджменту» в організації, яка займається наданням освітніх послуг. <i>Завдання 4.</i> Розробка ієрархічної структури робіт WBS: формулювання найменувань під проектів та компонентів для кожного з них. <i>Експрес-опитування за лекційним матеріалом.</i></p>
--	--

Продовження таблиці 3

1	2
<p><i>Змістовий модуль 2. Управління процесами Планування проектної діяльності</i></p>	<p><i>Завдання 5.</i> Визначити пакети робіт і сформулювати перелік робіт проекту. <i>Завдання 6.</i> Розробка сітьової моделі і календарного плану робіт. Побудова діаграми Ганта.</p>
	<p><i>Колоквіум за темами 1-5</i></p>
	<p><i>Завдання 7.</i> Розробка базового плану та графіку вартості проекту. Визначення та вирішення ресурсних конфліктів. <i>Завдання 8.</i> Визначення чинників зовнішнього середовища, які впливають на формування команди проекту. Визначення вимог до менеджера проекту та його основних навичок. Кадрові ротації у проекті.</p>
	<p><i>Завдання 9.</i> Розробка плану управління якістю. Визначення стандартів проекту та критеріїв успіху. Проведення оцінювання вартості якості.</p>
	<p><i>Завдання 10.</i> Визначення основних зацікавлених сторін проекту. <i>Завдання 11.</i> Оцінка основних каналів комунікацій та ймовірних бар'єрів. Визначення основних видів та графіків комунікацій (обов'язкові та робочі). <i>Експрес-опитування за лекційним матеріалом.</i></p>
	<p><i>Завдання 12.</i> Визначення та вибір методів мінімізації ризиків. Оцінка ефективності оцінки методів зниження проектних ризиків. Розробка процесу управління ризиками за фазами життєвого циклу.</p>
	<p><i>Колоквіум за темами 6-10</i></p>

4. Теми лабораторних занять

Лабораторне заняття – форма навчального заняття, за якої студент під керівництвом викладача особисто проводить імітаційні експерименти чи досліди з метою практичного підтвердження окремих теоретичних положень навчальної дисципліни. У ході лабораторних робіт студент набуває професійних компетентностей та практичних навичок роботи з комп'ютерним обладнанням відповідними програмними продуктами. За результатами виконання завдання на лабораторному

занятті студенти оформляють індивідуальні звіти про його виконання та захищають ці звіти перед викладачем (табл. 4).

Перелік тем лабораторних занять

Назва теми	Програмні питання
Змістовий модуль 1. Управління процесами ініціації проекту	
Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту	Завдання 1. Розробка проекту з позиції процесного підходу. Моделювання бізнес-процесів за нотацією IDEF0 у середовищі AllFusion Process modeler. Завдання 2. Реалізація методу аналізу ієрархій у середовищі Microsoft Excel.

5. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 5.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
1	2	3
Змістовий модуль 1. Управління процесами ініціації проекту		
Тема 1. Проект як об'єкт управління. Життєвий цикл проекту	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми. Визначення процесів, необхідних для отримання результату проекту; провести їх класифікацію; установити пріоритет процесу. Окреслення процесів та фаз життєвого циклу проекту.	Презентація результатів

Продовження таблиці 5

1	2	3
Тема 2. Проектні дії у сфері ініціації проекту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Для обраного проекту визначити основні вимоги до проекту і основні обмеження.	Презентація результатів
Тема 3. Управління інтеграцією та змістом проекту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Скласти Статут проекту; скласти узагальнений план проекту, визначити критерії ефективності процесу. Підготовка до експрес-опитування за лекційним матеріалом.	Презентація результатів
Тема 4. Планування проектної діяльності управління часом	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою. Вирішення проблем при реалізації календарного плану: а) повні резерви часу значно перевищують тривалості робіт; б) у критичних робіт проекту з'явився резерв часу з лівого боку замість правого	Презентація результатів
Тема 5. Планування проектної діяльності управління вартістю проекту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Побудова діаграми Ганта. Підготовка до колоквиуму за темами 1-5.	<i>Колоквиум за темами 1-5</i>
Тема 6. Планування проектної діяльності управління персоналом проекту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до практичного заняття. Визначення переліку фахівців, необхідних для виконання проекту, основні вимоги щодо їхньої кваліфікації. Шляхи залучення персоналу до проекту. Розробка матриці відповідальності проекту (хто і за які роботи відповідає).	Презентація результатів
Тема 7. Планування проектної діяльності управління якістю в проектах	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Визначення контрольних подій проекту. Складання плану проведення контролю якості. Розробка діаграми Ішикави.	Презентація результатів
Тема 8. Планування проектної діяльності у сферах комунікацій, закупівель і постачань	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Визначення зацікавлених сторін. Визначення основних каналів комунікацій для обраного проекту. Визначення основних видів комунікацій. Визначення бар'єрів комунікацій. Формування плану комунікацій проекту. Визначення процедур закупівлі та розробка календарного плану закупівель послуг. Підготовка до експрес-опитування за лекційним матеріалом.	Презентація результатів

1	2	3
Тема 9. Планування проектної діяльності в умовах невизначеності	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Визначення ризиків проекту та розробка методів їх зниження.	Презентація результатів
Тема 10. Управління процесами моніторингу, контролю виконання і завершення проекту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Розробка плану моніторингу та контролю за виконанням проекту.	<i>Колоквіум</i> за темами 6-10

6. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 6, 7).

Таблиця 6

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
Тема 1. Проект як об'єкт управління. Життєвий цикл проекту	Лекція проблемного характеру з питання «Управління процесами життєвого циклу проекту», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
Тема 2. Проектні дії у сфері ініціації проекту	Міні-лекція з питання «Обґрунтування вибору проекту на основі використання різних методик», банки візуального супроводу
Тема 3. Управління інтеграцією та змістом проекту	Лекція проблемного характеру з питання «Управління програмами проектів», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

1	2
Тема 4. Планування проектної діяльності управління часом	Міні-лекція з питання «Вдосконалення календарного графіку робіт», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
Тема 5. Планування проектної діяльності управління вартістю проекту	Лекція проблемного характеру з питання «Особливості розробки бюджету проекту», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
Тема 6. Планування проектної діяльності управління персоналом проекту	Лекція проблемного характеру з питання «Залучення персоналу до проекту та формування кадрового резерву»
Тема 7. Планування проектної діяльності управління якістю в проектах	Міні-лекція з питання «Розробка діаграми Ішикави», банки візуального супроводу
Тема 8. Планування проектної діяльності у сферах комунікацій, закупівель і постачань	Міні-лекція з питання «Вибір каланів комунікацій та подолання бар'єрів», банки візуального супроводу
Тема 9. Планування проектної діяльності в умовах невизначеності	Лекція проблемного характеру з питання «Методи управління ризиками проектів», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
Тема 10. Управління процесами моніторингу, контролю виконання і завершення проекту	Міні-лекція з питання «Ефективне управління змінами», банки візуального супроводу

Таблиця 7

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 2. Ініціація та обґрунтування доцільності проекту	<i>Лабораторне заняття.</i> Розробка проекту з позиції процесного підходу. Моделювання бізнес-процесів за нотацією IDEF0 у середовищі AllFusion Process modeler. <i>Лабораторне заняття.</i> Реалізація методу аналізу ієрархій у середовищі Microsoft Excel.	Робота в малих групах, мозкові атаки, презентації

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 4. Управління часом	<i>Практичне заняття.</i> <i>Завдання 5.</i> Визначити пакети робіт і сформулювати перелік робіт проекту. <i>Завдання 6.</i> Розробка сітьової моделі і календарного плану робіт. Побудова діаграми Ганта.	Робота в малих групах, презентації

7. Рекомендована література

1. Дмитрієв І. А. Управління проектами / І.А. Дмитрієв, Г. В. Деділова, І. М. Кирчата та ін.: навчальний посібник. – Х.: ХНАДУ, 2013. – 236 с.
2. Матвіїшин Є. Г. Планування проектних дій / Є. Г. Матвіїшин; навч. посіб. – К: «Хай-Тек Прес», 2008. — 216 с.
3. Ноздріна Л. В. Управління проектами: Підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай [за заг. ред. Л. В. Ноздріної]. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.
4. Управління проектами: процеси планування проектних дій [Текст]: підручник / І. В. Чумаченко, В. В. Морозов, Н. В. Доценко, А. М. Чередніченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2014. – 673 с.
5. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник / Т. Г. Фесенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 181 с.