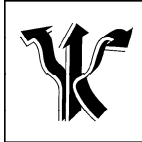


МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП



*НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА*  
*дисципліни*  
**“ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**  
*(для магістрів)*

МАУП

Київ 2005

Підготовлено професором кафедри управління бізнесом *М. О. Копновим*

Затверджено на засіданні кафедри управління бізнесом (протокол № 7 від 29.08.05)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*

**Копнов М. О.** Навчальна програма дисципліни “Проектний менеджмент” (для магістрів). — К.: МАУП, 2005. — 15 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, навчально-тематичний план, програмний матеріал до вивчення дисципліни “Проектний менеджмент”, питання для самоконтролю, а також список рекомендованої літератури.

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Сучасна дисципліна “Проектний менеджмент” містить багато різних аспектів — від формування команди проекту і процедур укладення контракту до завдань управління ризиками і якістю результатів.

Ера проектного менеджменту, або сучасного управління проектами, почалася після Другої світової війни з розвитком інформаційних технологій, потужних професійних комп’ютерів, бурхливим розвитком “системного підходу” і мережі Internet. У західних країнах світу двома найважливішими джерелами первісного розвитку сучасного проектного менеджменту були військові та аерокосмічні державні й комерційні комплекси, де розроблялись і реалізовувались великі ризикові програми та проекти.

Нині концепції проектного менеджменту проникли практично в усі сектори економіки, бізнесу й державного управління розвинених країн світу.

Основна мета вивчення дисципліни “Проектний менеджмент” — здобути відповідні теоретичні знання, ознайомитися з принципами та механізмами функціонування проектного менеджменту, а також сформувати навички управління проектною діяльністю, необхідні для діяльності менеджера в різних галузях народного господарства України.

Завдання дисципліни:

- ознайомити з термінами, поняттями та категорійним апаратом у сфері проектного менеджменту;
- викласти сучасні підходи для реалізації елементів системи проектного менеджменту;
- навчити вирізняти особливості розв’язання завдань управління проектами в різних умовах реалій життя;
- виробити навички організаційно-управлінської діяльності при виконанні процедур проектного менеджменту;
- сформувати вміння й навички обирати способи та методи управління проектом і застосовувати їх на практиці;
- закріпити знання і вміння із застосування механізмів проектного менеджменту в повсякденному житті.

Вивчення дисципліни “Проектний менеджмент” передбачає зв’язки з іншими дисциплінами підготовки фахівців і менеджерів, а також використання сучасних технологій навчання.

**НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
**вивчення дисципліни**  
**“ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

№ пор.	Назва розділу і теми
	Вступ
	<b><i>I. Основи теорії проектного менеджменту</i></b>
1	Проектний менеджмент у комерційних і державних організаціях
2	Програми, проекти і завдання як об'єкти управління
3	Організація проектного менеджменту
	<b><i>II. Ключові ролі у проектному менеджменті</i></b>
4	Основні менеджери в системі управління проектами
5	Команда і ключові людські фактори у проектному менеджменті
6	Подолання перешкод на шляху до ефективного проектного менеджменту
	<b><i>III. Практичні питання проектного менеджменту</i></b>
7	Особливості обов'язків основних менеджерів проекту
8	Планування і запуск проектів, основні етапи управління взаємодією
9	Інформаційне забезпечення проектного менеджменту
10	Оцінювання проектного менеджменту
11	Обов'язки менеджерів при завершенні проекту

**ПРОГРАМНИЙ МАТЕРІАЛ**  
**до вивчення дисципліни**  
**“ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

***Вступ***

Мета, завдання, методологія, методика вивчення дисципліни. Роль і місце дисципліни в економічній теорії. Структура дисципліни. Зв'язок з іншими дисциплінами.

***Розділ I. Основи теорії проектного менеджменту***

***Тема 1. Проектний менеджмент у комерційних і державних організаціях***

Сучасні проекти. П'ять основних характеристик проекту. Життєвий цикл проекту і важливість ефективного управління на всіх етапах життєвого циклу. Тріада концепцій управління проектами. Проекти як середовище стратегічного розвитку комерційних і державних структур. Основні сили, що сприяють використанню проектного менеджменту. Основні напрями й шляхи розвитку проектного менеджменту. Проектний менеджмент як особливий жанр мистецтва керівників вищої ланки різних організацій.

*Література* [1; 11; 30; 40; 47; 58]

***Тема 2. Програми, проекти і завдання як об'єкти управління***

Основні параметри програм, проектів і завдань, їх категорій. Порівняння проектів з підрозділами і функціональною діяльністю державних і комерційних структур. Проекти з дослідження, розробки, інженірингу, створенню основних засобів виробництва та інформаційних систем. Управлінські проекти. Зв'язок між проектом і його оточенням у динаміці реалізації проектного менеджменту.

*Література* [2; 5; 8; 12; 48; 52]

***Тема 3. Організація проектного менеджменту***

Організаційні структури для реалізації проектного менеджменту. Формування штатів і їх вплив на повноваження менеджерів проектів. Проектний (програмний) офіс і директор з управління проектами.

Способи підтримки проектного менеджменту. Структури управління проектами і матриця відповідальності.

*Література* [1; 10; 14; 25; 30]

## ***Розділ II. Ключові ролі у проектному менеджменті***

### ***Тема 4. Основні менеджери в системі управління проектами***

Менеджер проекту; менеджери на рівнях вищого виконавчого керівництва, на мультипроектному рівні, на рівні проекту й на рівні функціонального відділу. Обов'язки і повноваження функціональних лідерів, співробітників і спонсорів проекту. Вибір менеджера проекту і основи міжособистісного впливу. Способи призначення на посади менеджерів проекту, фактори вибору серед кандидатів. Оцінювання діяльності менеджерів проекту і кар'єрне підвищення.

*Література* [3; 5; 9; 25; 28; 55]

### ***Тема 5. Команда і ключові людські фактори у проектному менеджменті***

Концепція команди проекту. Організація ефективної роботи. Інтенсивність, джерела і методи вирішення конфліктів у системі проектного менеджменту. Лідерство і розподіл обов'язків за реалізацією проекту. Зобов'язання та управління розподілом і прийняттям зобов'язань. Баланс інтересів і зобов'язань. Основні коригувальні кроки у процесі реалізації проекту командою, що розвивається.

*Література* [4; 13; 21; 32; 45; 53]

### ***Тема 6. Подолання перешкод на шляху до ефективного проектного менеджменту***

П'ять фаз подолання перешкод на шляху до ефективного проектного менеджменту. Основні області змін, що є джерелами виникнення перешкод, виявлення бар'єрів на шляху впровадження змін у проект при його реалізації. Пошук умов подолання бар'єрів. Модифікація і розвиток методів проектного менеджменту.

*Література* [6; 15; 27; 30; 42; 57]

### ***Розділ III. Практичні питання проектного менеджменту***

#### ***Тема 7. Особливості обов'язків основних менеджерів проекту***

Пріоритети мультипроектів, управління ресурсами і організаційні питання. Організація й функції офісу команди проекту. Обов'язки менеджера проекту, функціонального лідера, комп'ютерного адміністратора, контролера, бухгалтера, координатора з виробництва і менеджера з введення в експлуатацію (впровадження). Особливості реалізації великих проектів порівняно з безліччю невеликих.

*Література* [1; 7; 16; 18; 35; 56]

#### ***Тема 8. Планування і запуск проектів, основні етапи управління взаємодією***

Інтегроване планування, контроль і управління. Планування на етапах формування концепції, підготовки пропозиції, попереднього інвестування. Визначення контрольних пакетів робіт. Укрупнений календарний план проекту, бюджет, ресурсні плани, контроль робіт, розкладу і витрат. Види взаємодій у проекті. П'ять етапів управління взаємодією при реалізації проекту.

*Література* [17; 20; 24; 36–38]

#### ***Тема 9. Інформаційне забезпечення проектного менеджменту***

Документи інформаційних систем управління проектами і процедури, що входять до них. Тенденції розвитку ринку програмного забезпечення проектного менеджменту. Вибір програми управління проектами. Основні фактори при використанні інформаційних систем управління проектами. Перспективи розвитку програмного забезпечення проектного менеджменту.

*Література* [1; 10; 26; 34; 43; 51; 54]

#### ***Тема 10. Оцінювання проектного менеджменту***

Необхідність, цілі, методи і практичні питання комплексного оцінювання проекту. Аналіз дизайну і планування продукту. Основні види взаємозв'язків, необхідних для ефективного управління проектом. Формування списку призначених завдань, управління за допо-

могою робочих завдань, контрактів і подібних документів. Звітність перед керівництвом і замовником. Аналіз критичних проектів.

*Література [23; 32; 33; 44; 49]*

### ***Тема 11. Обов'язки менеджерів при завершенні проекту***

План і розклад завершення проекту. Чотирнадцять контрольних списків із завершення проекту. Обов'язки менеджера проекту і адміністратора за контрактами. Продовження проекту. Оцінка після завершення, або аудит, проекту.

*Література [1; 21; 31; 41; 46; 50]*

### ***ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ***

1. Поняття “проект” з урахуванням найважливіших особливостей і обмежень проектної діяльності.
2. Відмінність сучасного тлумачення терміна “проект” від традиційного.
3. Що означає управління проектами?
4. Типи проектів.
5. Основні закони управління проектами.
6. Поняття життєвого циклу проекту.
7. Основний зміст робіт з початку реалізації проекту.
8. Основний зміст робіт із завершення проекту.
9. Заходи, що визначають основну проектну діяльність.
10. Основні завдання проекту.
11. Структура і параметри життєвого циклу проекту.
12. Основні учасники проекту.
13. Основні етапи структурування проекту.
14. Критерії оцінки можливості прийняття проекту.
15. Принципи відхилення ідеї формування проекту.
16. Початкова фаза формування проекту.
17. Типові елементи концепції проекту.
18. Сутність проектного аналізу.
19. Структура проектного аналізу.
20. Показники ефективності проекту.
21. Комерційна ефективність проекту.
22. Бюджетна ефективність проекту.
23. Економічна ефективність проекту.



24. Технічний аналіз проекту.
25. Комерційний аналіз проекту.
26. Фінансовий аналіз проекту.
27. Економічний аналіз проекту.
28. Організаційний аналіз проекту.
29. Соціальний аналіз проекту.
30. Основні етапи і загальна схема розробки проектно-кошторисної документації.
31. Управління розробкою проектно-кошторисної документації.
32. Способи і джерела фінансування проекту.
33. Сутність базисно-компенсаційного методу визначення вартості проекту.
34. Відмінності ресурсного методу від базисно-компенсаційного.
35. Структура завдань матеріально-технічного забезпечення проекту.
36. Сутність підрядних торгів.
37. Контракти і договори.
38. Основні форми закупівель.
39. Основні етапи матеріально-технічної підготовки проекту.
40. Поняття акціонерних інвестицій.
41. Поняття про власні фінансові кошти.
42. Поняття про залучені кошти.
43. Методи визначення кошторисної вартості.
44. Поняття про іноземні інвестиції.
45. Система класифікації проектних ризиків.
46. Основні поняття і визначення ризику.
47. Формальний опис ризику.
48. Типові ризики проекту.
49. Ризик учасників проекту.
50. Виробничий ризик.
51. Адміністративний ризик.
52. Юридичний ризик.
53. Методи аналізу ризиків і обліку невизначеностей.
54. Основні принципи управління проектними ризиками.
55. Ранжування ризиків за ступенями важливості.
56. Застосування методу Монте-Карло для аналізу ризиків.
57. Основні положення теорії управління ризиками проекту.
58. Перевірка стабільності проекту.
59. Основні типи інструментів управління проектними ризиками.
60. Інструменти страхування проектних ризиків.

61. Поняття про лізингове фінансування проекту.
62. Призначення страхування проекту.
63. Види страхування проектів.
64. Основні принципи зниження ризиків інвестування.
65. Інструменти скасування проектних ризиків.
66. Інструменти попередження і контролю проектних ризиків.
67. Види страхування, що найчастіше застосовуються при реалізації проектів.
68. Роль банків на інвестиційній фазі проекту.
69. Поняття про юридичні гарантії реалізації проекту.
70. Вексельні інструменти в реалізації проекту.
71. Поняття про банківську гарантію.
72. Мета створення резервних фондів.
73. Переваги і недоліки типових структур управління проектом (функціональної, матричної і проектної).
74. Основні функції замовника проекту.
75. Основні обов'язки підрядника.
76. Розподіл функцій між членами проектної команди.
77. Основні обов'язки менеджера проекту.
78. Цілі, призначення і завдання контролю за процесом реалізації проекту.
79. Вибір системи показників, що характеризують стан виконання проекту.
80. Технологія оцінювання виконання проекту.
81. Сутність регулювання процесу реалізації проекту.
82. Основні етапи управління змінами.
83. Основні принципи сучасної концепції управління якістю.
84. Етапи розробки і впровадження системи управління якістю.
85. Роль проект-менеджера у забезпеченні якості на основних фазах (стадіях) проекту.
86. Роль людського фактора у проектному менеджменті.
87. Параметри формування організаційної структури проектної команди.
88. Склад команди менеджерів проекту.
89. Функції ключових проект-менеджерів.
90. Стилі поведінки людей у системі проектного менеджменту.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. *Арчибальд Р.* Управление высокотехнологичными программами и проектами: Пер. с англ. — М.: ДМК Пресс, 2002. — 464 с.
2. *Атватер И.* Я вас слушаю. Советы руководителю как правильно слушать собеседника: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1988.
3. *Афонин А. С.* Основы мотивации труда: организационно-теоретические аспекты: Учеб. пособие. — К.: МЗУУП, 1994.
4. *Ансоф И.* Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.
5. *Бахишев Г. Н., Орлов И. И., Лазаренко С. Ж.* Защита от психических и техногенных полевых воздействий. — Донецк: АПЕКС, 2004. — 300 с.
6. *Бухалков М. И.* Внутрифирменное планирование. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 392 с.
7. *Валдайцев С. В.* Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
8. *Горемыкин В. А., Богомолов А. Ю.* Бизнес-план: методика разработки 45 реальных образцов бизнес-планов. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: Ось-89, 2002. — 264 с.
9. *Гринев В. Ф.* Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000.
10. *Загородній А. Г., Стадницький Ю. Д.* Менеджмент реальних інвестицій: Навч. посіб. — К.: Знання, КОО, 2000.
11. *Друкер П.* Рынок: Как выйти в лидеры. Практика и принципы: Пер. с англ. — М., 1992. — 336 с.
12. *Деловое планирование: Методы. Организация. Современная практика / Под ред. В. И. Попова.* — М.: Финансы и статистика, 1997. — 366 с.
13. *Друри К.* Введение в управленческий и производственный учет: Пер. с англ. / Под ред. С. А. Табалкиной. — М.: Аудит; ЮНИТИ, 1997.
14. *Ефремов В. С.* Стратегическое планирование в бизнес-системах. — М.: Финпресс, 2001.
15. *Ермотенко Н. Н.* Экономика: Научно-технический прогресс, инвестиционная политика управления. — К.: Наук. думка, 1990. — 184 с.

16. *Жилева Н.* Золотое правило инвестирования // Экономика и жизнь. — 1992. — № 1. — С. 7.
17. *Зотов М. С.* Совершенствование инвестиционного процесса // Вопр. экономики. — 1985. — № 4. — С. 83–93.
18. *Зімберг А., Гоффман Л.* Україна на роздоріжжі. Урок з міжнародного досвіду економічних реформ. — К.: Фенікс, 1998. — 478 с.
19. *Инвестиционное проектирование: Практик. руководство по экон. обоснованию инвестиц. пр.* / Под ред. С. С. Тумилина. — М.: Финстатинформ, 1995.
20. *Ильин А. И.* Планирование на предприятии: Учебник. — 4-е изд., стереотип. — Минск: Новые знания, 2003. — 636 с.
21. *Кобиляцький Л. С.* Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. — К.: Зовнішня торгівля, 2003. — 304 с.
22. *Коцурак С.* Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників — основа для визначення статусу працівника // Справочник кадровика. — 2003. — № 6–12. — С. 59–68.
23. *Коупленд Т., Колер Т., Мудрин Дж.* Стоимость компаний: оценка и управление: Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2000. — 576 с.
24. *Лобанов М. М., Осипов Ю. М.* Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. — № 6. — С. 53–58.
25. *Липиц І. В., Косов В. В.* Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа: Учеб.-справоч. пособие. — М.: БЕК, 1996.
26. *Мертенс А.* Инвестиции. — К., 1997.
27. *Маркетинг* во внешнеэкономической деятельности предприятия. — М.: Междунар. отношения, 2000. — 368 с.
28. *Морозов Д. С.* Проектное финансирование: управление рисками. — М.: Анкил, 1999.
29. *Мир* управления проектами: Пер. с англ. / Под ред. Х. Решке, Х. Шелле. — М.: Аланс, 1994.
30. *Мескон М. Х., Альберт Н., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело ЛТД, 1994. — 702 с.
31. *Науково-практична конференція “Стратегія сталого розвитку та структурно-інноваційної перебудови української економіки (2004–2015)”* // Економіст. — 2004. — № 5. — С. 27–92.
32. *Норткотт Д.* Принятие инвестиционных решений: Пер. с англ. / Под ред. А. Н. Шохина. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997.

33. *Основы менеджмента: Учеб. пособие* / Под ред. А. А. Радугина. — М.: Центр, 1997.
34. *Отчет о мировом развитии — 1994. Инфраструктура и развитие*. Всемирный банк. — Вашингтон, 1994.
35. *Онiнко О. Ф., Хомовненко М. Г.* Людський фактор і сучасні інформаційні технології у виборчих процесах України // *Винахідник і раціоналізатор*. — 2003. — № 6. — С. 18–20.
36. *Письмак В. П.* Энергоимпульсная сущность экономического бизнес-общества. — Донецк: Донеччина, 2002. — 296 с.
37. *Про забруднення і “забруднювачів” повітря та інші економічні проблеми міста* / За ред. М. Бойчук // *Рідна природа*. — 2003. — № 2. — С. 32–39.
38. *Прогнозирование и планирование в условиях рынка* / Под ред. Т. Г. Морозовой, А. В. Пулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. — 318 с.
39. *Рекомендации по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов: Утверждены приказом Минэкономики Республики Беларусь от 31.03.99 № 25* // *НЕГ*. — 1999. — № 37. — С. 25–30.
40. *Разу М. Л., Воронаев В. И.* Управление программами и проектами. — М.: ИНФРА-М, 2000.
41. *Сычева Г. И., Колбачев Е. Б., Сычев В. А.* Оценка стоимости предприятия (бизнеса). Сер. “Учебники и учебные пособия”. — Ростов н/Д: Феникс, 2003. — 384 с.
42. *Тренев Н. Н.* Стратегическое управление: Учеб. пособие для вузов. — М.: Приор, 2000.
43. *Управление организацией* / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, И. А. Соломатина. — М.: ИНФРА-М, 1998.
44. *Утвердження інноваційної моделі розвитку економіки України* // *Матер. наук.-практ. конф.* — К.: Вид-во НТУУ “КПІ”, 2003. — 434 с.
45. *Фатхутдинов Р. А.* Инновационный менеджмент: Учебник. — 2-е изд. — М.: ЗАО “Бизнес-школа”; “Интел-Синтез”, 2000. — 624 с.
46. *Федоренко В. Г.* Инвестознавство: Підручник. — 3-тє вид. — К.: МАУП, 2004. — 480 с
47. *Бэьюли Ф.* Управление проектом / Пер. с англ. В. Петратек. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. — 208 с.
48. *Хучек М.* Инновации на предприятиях и их внедрение. — М.: Луч, 1992.

49. *Цысарь А. В.* Обзор существующих методик измерения значимости атрибутов товара, услуги // *Маркетинг и маркетинговые исследования в России.* — 2001. — № 5. — С. 14–18.
50. *Чумаченко Н. Г., Зботина Р. И.* Теория управленческих решений: Учеб. пособие. — К.: Выща шк., 1981. — 248 с.
51. *Шеффер Ф. М., Росс Д.* Структура отраслевых рынков: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1988. — 498 с.
52. *Шапиро В. Д.* Управление проектами. — СПб.: Два+Три, 1996. — 610 с.
53. *Щёкин Г. В.* К разработке концепции управления современным обществом // *Персонал.* — 1999. — № 1. — С. 1–23.
54. *Экономика предприятия / Под ред. В. Я. Хрипач и др.* — Минск: Экономпресс, 2000. — 464 с.
55. *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал: Пер. с англ. / Под ред. Л. Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.
56. *Економіка підприємства: Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного.* — 2-ге вид., перероб. — К.: Вид-во КНЕУ, 2001. — 528 с.
57. *Юданов А. Ю.* Теория конкуренции: прикладные аспекты // *МЭиМО.* — № 6. — 1997.
58. *Якименко Ю. І.* Система інформаційного забезпечення науково-технологічного, освітнього та інноваційного розвитку // *Матер. наук.-практ. конф. “Утвердження інноваційної моделі розвитку економіки”.* — 2003. — С. 232–240.

МАУП

## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка .....	3
Навчально-тематичний план вивчення дисципліни “Проектний менеджмент” .....	5
Програмний матеріал до вивчення дисципліни “Проектний менеджмент” .....	5
Питання для самоконтролю .....	8
Список рекомендованої літератури .....	11



Відповідальний за випуск *Ю. В. Нешикуренко*  
Редактор *І. В. Хронюк*  
Комп’ютерне верстання *М. І. Фадєєва*

Зам. № ВКЦ-2336

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП