

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

з дисципліни

«Управління проектами»

(для бакалаврів)

Київ - 2016

Підготовлено доцентом кафедри публічного адміністрування *В.В. Утвенком*

Затверджено на засіданні кафедри публічного адміністрування (протокол № 2 від 01.09. 2016 р.)

Схвалено Вченою Радою Українсько-Азербайджанського інституту соціальних наук і самоврядування Г.А. Алієва (протокол № 2 від 06.10. 2016 р.)

Утвенко В. В. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління проектами» (для бакалаврів). – К.: МАУП, 2016. – 52 с.

Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління проектами» містять пояснювальну записку, тематичний план дисципліни, зміст самостійної роботи з дисципліни «Управління проектами», а також список літератури.

©Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2016

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Самостійна робота студентів є важливою складовою навчального процесу, яка сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації, а також формує вміння навчатися і займатися науковою роботою. Самостійна робота є основним засобом опанування навчального процесу студентами у вільний від занять час.

Метою самостійної роботи є сприяння якнайглибшому засвоєнню студентами знань з дисципліни «Управління проектами», ознайомлення їх з основними поняттями дисципліни, поглиблене вивчення теоретичних засад та практичних механізмів реалізації проектування, в тому числі в державному управлінні. Також методичні матеріали передбачають опанування в повному обсязі навчальної програми та формуванню самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завданням самостійної роботи студентів є засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань та наукових робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета.

Самостійна робота студентів з дисципліни «Управління проектами» становить приблизно 70% часу, необхідного для виконання основної освітньої програми з урахуванням рекомендацій Міністерства освіти і науки України щодо кількості годин аудиторних занять на тиждень. Зміст самостійної роботи студента з дисципліни «Управління проектами» визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача. У пропонованих методичних рекомендаціях розглядаються форми самостійної роботи студентів, порядок організації та контролю самостійної роботи. Подаються основні питання з курсу дисципліни, питання для самоконтролю, теми рефератів, а також тестові завдання.

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки значно зросла роль фахівців інноваційного спрямування, які швидко можуть адаптуватися в нових умовах,

сприяти соціально-економічним перетворенням в суспільстві. Досвід розвинених передових країн довів, що єдиною ефективною методологією впровадження інновацій є методологія управління проектами. Протягом останніх років управління проектами в розвинених країнах сформувалась як самостійна дисципліна і особлива професійна сфера діяльності в умовах ринкової економіки.

В Україні раніше слово «проект» монополюно використовувалося інженерно-технічними працівниками і пов'язувалося з будівництвом та новими технічними розробками.

Сьогодні ж це поняття використовується багатьма фахівцями: політиками, бізнесменами, економістами, фінансистами, вченими, які формулюють і втілюють у життя наміри із наперед визначеними цілями, вимогами до строків, вартості, ризику та якості очікуваних результатів. Управління проектами дає відчутні результати у всіх сферах життя, чим і можна пояснити зростаючу популярність цієї технології.

Використання методів і засобів управління проектами – вагомий інструмент для досягнення результатів потрібної якості, який економить гроші, час, ресурси, знижує ризик, підвищує надійність. Курс є синтетичним: його вивчення базується на концепціях і поняттях менеджменту, стратегічного управління, маркетингу, фінансового менеджменту, фінансово-економічному аналізі.

У ході вивчення даної дисципліни студенти знайомляться з теоретико-методологічними засадами, предметом, об'єктом, метою, завданнями та функціями дисципліни, розглядають особливості становлення та розвитку системи управління проектами в Україні. Всебічне опанування даної дисципліни дозволить слухачам **знати:**

- сутність поняття “управління проектами;
- методичні основи планування проекту;
- особливості виконання проектних дій: теоретичні засади;
- механізми створення організаційної структури для виконання проекту;
- техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту;

- процеси моніторингу і контролю: управління інтеграцією, змістом, термінами, вартістю проекту;
- контроль за виконанням проекту;
- оцінку ефективності проектної діяльності;
- фінансування проектів;
- організаційні форми управління проектами;
- проектну діяльність як сферу високого ризику;
- особливості управління ресурсами проекту;
- управління якістю проектів;
- управління проектною командою;
- процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) за проектом.

Отже, методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи з дисципліни «Управління проектами» спрямовані на те, щоб дати студентам знання теоретичних основ предмету, а також застосування ними здобутих знань, вмінь і навичок на практиці.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
«Управління проектами»

Назва змістового модуля і теми
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади дисципліни
1. Теоретичні основи управління проектами
2. Методичні основи планування проекту
3. Виконання проектних дій: теоретичні засади. Створення організаційної структури для виконання проекту.
Змістовий модуль 2. Практичні механізми управління проектами
4. Техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту
5. Процеси моніторингу і контролю: управління інтеграцією, змістом, термінами, вартістю проекту
6. Контроль за виконанням проекту
7. Оцінка ефективності проектної діяльності
8. Фінансування проектів
9. Організаційні форми управління проектами
10. Проектна діяльність як сфера високого ризику
11. Управління ресурсами проекту
12. Управління якістю проектів
13. Управління проектною командою
14. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) за проектом
Разом годин: 150

Зміст
самостійної роботи з
дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ»

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади дисципліни

Тема 1. Теоретичні основи управління проектами

1. Сутність понять “проект”, “проектування”.
2. Проект і специфіка проектної діяльності.
3. Сутність управління проектами.
4. Фази життєвого циклу проекту.
5. Структура і середовище проекту.
6. Учасники проекту.

Питання для самоконтролю:

- 1.Що таке проект?
- 2.Розкрийте сутність поняття “управління проектами”?
- 3.Проаналізуйте історію та перспективи розвитку управління проектами.
- 4.Охарактеризуйте управління проектами як специфічну галузь менеджменту.
- 5.Висвітліть характерні особливості управління проектами в аграрному виробництві.
- 6.Розкрийте сутність управління міжнародними проектами.
- 7.Дайте характеристику проектів економічного та соціального розвитку України.
- 8.У чому полягає роль проектування в процесі впровадження бізнес-ідей.
- 9.Дайте загальну характеристику проекту та значення структуризації.

Теми рефератів:

1. Проект і специфіка проектної діяльності.
2. Проект-менеджмент і його функції.
3. Фази життєвого циклу проекту.
4. Моделі життєвого циклу високотехнологічних проектів.
5. Структура і середовище проекту. Учасники проекту.

6. Особливості здійснення управління проектами в сучасній Україні.

Тестові завдання:

I. Управління проектами — це:

- а) це діяльність спрямована на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях щодо часу, коштів (ресурсів) і якості кінцевих результатів;
- б) мистецтво управляти й координувати трудові й матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проекту, застосувати системи сучасної техніки управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проекті результатів за складом, обсягами, вартістю, часом і якістю робіт;
- в) комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей, протягом обмеженого часу при обмежених фінансових, трудових і матеріальних ресурсах;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “а” і “в”;
- д) правильні відповіді “б” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

II. Відповідальність за проект при системі розширеного управління несе:

- а) замовник проекту;
- б) менеджер проекту;
- в) інвестор проекту;
- г) архітектор проекту;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “б” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

III. Юридична особа, яка несе відповідальність за виконання робіт та відповідає за здійснення контракту, це:

- а) замовник;
- б) підрядчик;
- в) інвестор;
- г) архітектор.

IV. Фазами життєвого циклу проекту є:

- а) Доінвестиційна, інвестиційна, контрактна, реалізації.
- б) Доінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна.
- в) Інвестиційна, підготовча, реалізації, підсумкова.
- г) Доінвестиційна, комерційна, заключна.

V. Розробку, узгодження та експертизу техніко-економічного обґрунтування здійснюють на фазі:

- а) доінвестиційній;
- б) інвестиційній;
- в) контрактній;
- г) реалізації проекту.

VI. Проектувальник – це:

- а) особа, яка несе відповідальність за виконання робіт;
- б) особа, яка вкладає кошти і приймає рішення щодо терміну, вартості, контролю якості тощо;
- в) особа, яка надає послуги з питань реалізації проекту;
- г) проектна організація, яка розробляє проектно-кошторисну документацію;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VII. Стиль управління належить до:

- а) чинників зовнішнього середовища;
- б) чинників внутрішнього середовища;
- в) організаційних чинників;

- г) економічних чинників;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VIII. Спільна риса проекту – це:

- а) гнучкість та системність;
- б) визначення чітких термінів початку та завершення проекту;
- в) обмеженість у часі;
- г) внутрішні та зовнішні взаємозв'язки.

Література [1-6; 8-16: 20-23]

Тема 2. Методичні основи планування проекту

1. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами.
2. Види планів.
3. Сучасні тенденції в плануванні проектів.
4. Розробка проектно-кошторисної документації.
5. Управління змінами за проектом.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте методичні основи управління проектами.
2. У чому полягає функція планування в управлінні проектами?
3. Проаналізуйте особливості контролю в управлінні проектами.
4. Назвіть типові помилки при плануванні проектів.
5. Які існують функціональні обов'язки проектних організацій?
6. Назвіть основні типи проектних фірм.
7. Що таке управління змінами?
8. Яким чином здійснюється розробка проектно-кошторисної документації?
9. Розташуйте послідовно стадії проходження проектних змін.
10. Дайте аналіз проектно-кошторисній документації.

Теми рефератів:

1. Методичні основи планування проекту.
2. Основні процеси планування проектів.
3. Типові помилки при плануванні проектів.
4. Особливості сітьового та календарного планування.
5. Взаємозв'язок кошторисного та календарного планування.
6. Концепція командного планування проекту.

Тестові завдання:

I. Методологія управління проектами передбачає такі рівні управління:

- а) Концептуальний, стратегічний, тактичний.
- б) Ідеологічний, концептуальний, стратегічний.
- в) Стратегічний, тактичний, оперативний.
- г) Тактичний, оперативний, поточний.

II. Зведені плани належать до:

- а) стратегічного рівня управління;
- б) концептуального рівня управління;
- в) тактичного рівня управління;
- г) ідеологічного рівня управління;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) правильних відповідей немає.

III. Проектно-кошторисна документація розробляється відповідно до Держстандартів у:

- а) двох примірниках;
- б) трьох примірниках;
- в) чотирьох примірниках;
- г) п'яти примірниках.

IV. Документ, що регулює надання послуг та їх оплату – це:

- а) договір постачання;

- б) акт виконання робіт;
- в) договір підряду;
- г) трудовий договір;
- г) правильна відповідь відсутня.

V. Першим етапом розробки проектно-кошторисної документації є:

- а) проведення тендеру;
- б) укладання контракту;
- в) розробка завдання на проектування;
- г) проведення експертизи проектно-кошторисної документації.

VI. Розрізняють такі організаційні форми закупівлі:

- а) посередницькі, біржові, оптові;
- б) прямі, посередницькі, біржові;
- в) прямі, посередницькі, оптові;
- г) прямі, біржові, оптові.

VII. За ступенем охоплення робіт плани поділяють на:

- а) загальні та локальні;
- б) зведені та детальні;
- в) оперативні та концептуальні;
- г) об'єктні та суб'єктні.

VIII. Мінімальний проміжок часу, за який виконано увесь комплекс робіт має назву:

- а) резервний проміжок часу;
- б) критична тривалість роботи;
- в) необхідна тривалість роботи;
- г) необхідний час.

Література [1-6; 8-16: 20-23]

Тема 3. Виконання проектних дій: теоретичні засади. Створення організаційної структури для виконання проекту.

1. Проектні дії у життєвому циклі проекту.

2. Сучасні підходи до виконання проектних дій.
3. Управлінські дії, спрямовані на виконання проекту.
4. Загальна послідовність розробки організаційної структури для виконання проекту.
5. Офіс управління проектом (Project Management Office, PMO).
6. Прийняття оптимальних рішень щодо вибору організаційної структури для виконання проекту в умовах невизначеності вихідної інформації.

Питання для самоконтролю:

1. Яке місце займає фаза «виконання» у життєвому циклі проекту?
2. Опишіть декомпозиційні елементи фази «виконання» в управлінні будівельним проектом.
3. Доведіть доцільність виокремлення двох типів управлінських дій у проектному менеджменті.
4. Опишіть структуру управлінських дій, визначену міжнародною системою знань PMBOK®.
5. Розкрийте зміст управлінських дій, спрямованих на виконання проекту, в частині групи процесів виконання.
6. Як співвідносяться критерії виконання проектних дій – «належне виконання», «продуктивне», «ефективне»?
7. Охарактеризуйте кількісні та якісні змінні у характеристиках проекту залежно від типу його організаційної структури, спираючись на PMBOK®, розділ 2.4.2. «Організаційні структури».
8. Опишіть ролі зацікавлених учасників проекту на прикладі галузі комунального господарства та будівництва.
9. Який рівень організаційної зрілості є достатнім для створення PMO, здатного бути «центром управління проектами» компанії?
10. Як співвідносяться типи організаційних структур управління та моделі PMO в японському стандарті проектного менеджменту?
11. Дайте характеристику моделям зрілості PMO, що описані І. Кенделом, К.

Ролінзом.

12.Вирішіть завдання «вибору організаційної структури для виконання проекту» на прикладі систем управління проектами у комунальному господарстві та будівництві.

Теми рефератів:

- 1.Виконання проектних дій: теоретичні засади.
- 2.Створення організаційної структури для виконання проекту.
- 3.Група процесів виконання проекту.
- 4.Послідовність фаз життєвого циклу проекту.
- 5.Принципи виконання проектних дій.
- 6.Організаційна структура для виконання проекту.
- 7.Послідовність розробки організаційних структур для виконання проекту.

Тестові завдання:

I. Якою характеристикою наділені усі проектні дії у японській системі знань з проектного менеджменту P2M?

- а) акумулюють енергію для досягнення цілей проекту;
- б) створюють цінність проекту;
- в) спрямовані на належне виконання проекту;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “а” і “в”;
- д) правильні відповіді “б” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

II. До якого критерію виконання проектних дій належить наступна характеристика: «виконуються з дотриманням правових, етичних норм і міжнародних стандартів та із використанням налагоджених бізнес-процесів, відповідних методів і процедур, що задовольняють очікування стейкхолдерів»?

- а) належне;

- б) продуктивне;
- в) ефективне;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “а” і “в”;
- д) правильні відповіді “б” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

III. Яка група управлінських процесів охоплює усі області знань з управління проектами?

- а) ініціації;
- б) планування;
- в) виконання;
- г) моніторингу;
- г) завершення.
- д) правильні відповіді “а” і “б”;
- е) правильні відповіді “в” - “г”;
- є) усі відповіді правильні;
- ж) правильних відповідей немає.

IV. Який управлінський процес відіграє роль своєрідної «парасольки», під якою здійснюються інші важливі процеси, що підтримують стандарти якості проекту (наприклад, процес безперервного покращення)?

- а) «керівництво і управління виконанням проекту»;
- б) «забезпечення якості»;
- в) «управління командою проекту»;
- г) «поширення інформації».
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді праильні;
- є) правильних відповідей немає.

V. Яка із зацікавлених сторін проекту має повноваження здійснювати централізацію і координацію управління проектами?

- а) замовники/користувачі;
- б) спонсор;
- в) офіс управління проектами;
- г) виконавча організація;
- г) функціональні керівники, операційні менеджери, менеджери проекту.
- д) правильні відповіді “а” і “б”;
- е) правильні відповіді “в” - “г”;
- є) усі відповіді правильні;
- ж) правильних відповідей немає.

VI. Яка модель РМО орієнтована на цілі організації й здатна управляти портфелем проектів?

- а) РМО-репозиторій;
- б) РМО-наставник;
- в) РМО підприємства;
- г) РМО, націлений на отримання негайного результату.
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VII. Оберіть ключові характеристики проекту, що відповідають матричній збалансованій організаційній структурі виконання проектом:

- а) повноваження менеджера проекту – низький/середній рівень (41-60%);
- б) доступність ресурсів – низький/середній рівень (41-60%);
- в) хто контролює бюджет проекту – функціональний керівник, менеджер проекту;
- г) роль менеджера проекту – повна зайнятість у проекті (100%);
- г) адміністративний персонал проекту – часткова зайнятість у проекті (до 90%);
- д) усі відповіді правильні.

VIII. Якому рівню зрілості організації відповідає наступна характеристика: «організація усвідомлює значимість синергетичного ефекту, що виникає при зведенні усіх використовуваних корпорацією методологій в одну»?

- а) термінологія;
- б) загальні процеси;
- в) єдина методологія;
- г) бенчмаркінг;
- г) безперервне покращення.

IX. До активів процесів організації належать:

- а) процеси і процедури організації для виконання проектних дій;
- б) ключові характеристики проекту (повноваження менеджера проекту, доступність ресурсів, адміністративний персонал проекту);
- в) корпоративна база знань організації для користування інформацією;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “а” і “в”;
- д) правильні відповіді “б” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- е) правильних відповідей немає.

Література [1-4; 7; 8; 11; 17-19]

Змістовий модуль 2. Практичні механізми управління проектами

Тема 4. Техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту

1. Попереднє техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту.
2. Техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту.
3. Доінвестиційні дослідження витрат на підготовку інвестиційного проекту.
4. Стратегія підготовки та оцінка інвестиційного проекту.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте практичні механізми управління проектами в Україні.
2. Що таке інвестиційний проект?

3. Назвіть головні складові інвестиційного проекту.
4. Що належить до розділу техніко-економічного обґрунтування «Інженерна частина проекту»?
5. Дайте техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту.
6. Що таке доінвестиційні дослідження витрат на підготовку інвестиційного проекту?
7. Накресліть структурну схему техніко-економічного обґрунтування інвестиційного проекту.
8. Що таке схема інвестиційного меморандуму?
9. Що таке аналіз чутливості та ризику проекту?
10. Проаналізуйте витрати, які впливають на фінансові можливості проекту.

Теми рефератів:

1. Практичні механізми управління проектами.
2. Техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту.
3. Структурна схема техніко-економічного обґрунтування інвестиційного проекту.
4. Схема інвестиційного меморандуму.
5. Загальна ситуація в конкретній галузі економіки, на яку зорієнтований інвестиційний проект.

Тестові завдання:

I. До розділу техніко-економічного обґрунтування «Головні відомості про проект» належить:

- а) основна ідея проекту;
- б) аналіз ринку;
- в) місцезнаходження і навколишнє середовище;
- г) трудові ресурси;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

II. Витрати, пов'язані з точністю прогнозування проектних вимог, матеріалів та послуг – це:

- а) фінансові витрати;
- б) матеріальні витрати;
- в) операційні витрати;
- г) адміністративні витрати;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) усі відповіді правильні;
- е) правильних відповідей немає.

III. Розділ меморандуму, в якому описується тип проекту, очікуваний обсяг продажу та виробничі потужності підприємства, – це:

- а) сучасний стан наявного виробництва;
- б) особливий статус проекту;
- в) загальна ситуація;
- г) опис пропонованого проекту;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- е) правильних відповідей немає.

IV. Розділ техніко-економічного обґрунтування, який включає методи економічної та фінансової оцінки проектів, – це:

- а) інженерно-технологічна частина;
- б) планування процесу здійснення проекту;
- в) фінансовий аналіз;
- г) аналіз ринку;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- е) правильних відповідей немає.

V. Витрати, які впливають на фінансові можливості проекту, – це:

- а) Фінансові непередбачені витрати.
- б) Матеріальні.
- в) Операційні.
- г) Адміністративні.

VI. Стратегія, яка пов'язана з успіхом на ринку нових продуктів та товарів, має назву:

- а) стратегія диверсифікації;
- б) стратегія проникнення на ринок;
- в) стратегія розвитку ринку;
- г) стратегія розвитку продукту.

VII. Розділ меморандуму, в якому є посилання на особливий статус проекту, – це:

- а) сучасний стан наявного виробництва;
- б) особливий статус проекту;
- в) загальна ситуація;
- г) опис пропонованого проекту.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 5. Процеси моніторингу і контролю: управління інтеграцією, змістом, термінами, вартістю проекту

1. Вимоги до ефективного контролю.
2. Моніторинг інтеграції проекту.
3. Моніторинг і управління роботами проекту.
4. Моніторинг змісту проекту.
5. Моніторинг ходу виконання проекту за термінами і вартістю.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке контроль?
2. Розкрийте сутність поняття “метод освоєння обсягу”.

3. Висвітліть характерні особливості збирання інформації про хід виконання проекту?
4. Що таке моніторинг?
5. У чому полягає контроль над предметною областю? Як здійснюється «контроль змін»?
6. Охарактеризуйте загально-інформаційні моделі процесів «підтвердження змісту» і «управління змістом».
7. Які вимоги висуваються до забезпечення інтегрованої системи «вартість/графік»?
8. Охарактеризуйте показники для оцінки ходу виконання проекту за методом освоєного обсягу (EVT/EVM).
9. Проаналізуйте підходи прогнозування кінцевого бюджету проекту (FAC).
10. Окресліть процеси «управління розкладом» і «управління вартістю» проекту.

Теми рефератів:

1. Процеси моніторингу і контролю: управління інтеграцією та змістом проекту.
2. Процеси моніторингу і контролю: термінами та вартістю проекту.
3. Особливості збирання інформації про хід виконання проекту.
4. Оцінка прогресу проекту і прийняття рішень щодо застосування коригуючих дій.
5. Загально-інформаційна модель процесу “Управління розкладом проекту”.
6. Загально-інформаційна модель процесу “Управління вартістю проекту”.

Тестові завдання:

I. Якому процесу виконання проектних дій відповідає наступна характеристика: «складається з відстеження, перевірки і регулювання виконання проектних дій для досягнення цілей проекту»?

- а) моніторинг і управління роботами проекту;
- б) загальне управління змінами;
- в) підтвердження змісту;
- г) управління змістом.

II. Як називається документ-зобов'язання щодо планової вартості та

очікуваних термінів виконання дій?

- а) графік Ганта, що демонструє статус проекту;
- б) ієрархічна структура робіт (WBS);
- в) опорний план (BSWS);
- г) план управління проектом;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

III. Який метод використовують для вимірювання контролю ефективності виконання і прогнозування термінів завершення проекту?

- а) SWOT-аналіз;
- б) графік Ганта, що демонструє статус проекту;
- в) правило Паретто;
- г) метод освоєного обсягу;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

IV. Яке правило розподілу витрат у часі рекомендується для регулярних перевірок протягом усього періоду «виконання»?

- а) правило 0 / 100%;
- б) правило 50 / 50%;
- в) правило відсотку;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “б” і “в”;
- д) правильні відповіді “а” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

V. Який показник оцінки ходу виконання проекту передбачає вимірювання досягнутих об'ємів виконання проекту у порівнянні із запланованим об'ємом?

- а) індекс ефективності завершення виконання (ТСРІ);
- б) індекс виконання термінів (SPI);
- в) індекс виконання вартості (CPI);
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “б” і “в”;
- д) правильні відповіді “а” і “в”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VI. Механізм ефективної звітності має відповідати наступним вимогам:

- а) звіти співпадають із планом;
- б) наявність певних критеріїв контролю;
- в) засоби контролю прості та зручні;
- г) формування звітів відбувається з певною періодичністю;
- г) звіти сприяють стимулюванню творчого обговорення;
- д) правильні відповіді “а” і “б”;
- е) правильні відповіді “в” - “г”;
- є) усі відповіді правильні;
- ж) правильних відповідей немає.

VII. Для ініціації змін в проекті необхідно визначити наступні елементи:

- а) механізми вимірювання структури проекту або впливу на ситуацію;
- б) можливий рівень зміни вартості проекту відносно початкової;
- в) критичні й некритичні чинники для проекту;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “б” і “в”;
- д) правильні відповіді “а” і “в”;

- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

Література [1-4; 7; 8; 11; 17-19]

Тема 6. Контроль за виконанням проекту

1. Завдання контролю за виконанням проекту.
2. Методи контролю виконання проекту.
3. Звітність у системі контролю.
4. Аналіз показників виконання проекту.
5. Технології оцінки проектної діяльності.

Питання для самоконтролю:

1. Яким має бути контроль за виконанням проекту?
2. Що таке метод простого контролю виконання проекту?
3. Розкрийте характерні особливості контролю за змінами проекту.
4. Розкрийте сутність поняття “метод детального контролю” виконання проекту.
5. Назвіть методи аналізу показників виконання проекту.
6. У чому полягає мета та призначення контролю?
7. Висвітліть технології оцінки проектної діяльності.
8. Від чого залежить регулювання проектної діяльності?
9. Підрахуйте витрати на одиницю продукції.
10. Що таке операційні витрати?

Теми рефератів:

1. Контроль за виконанням проекту.
2. Система контролю виконання проекту.
3. Метод контролю за стадіями життєвого циклу проекту.
4. Вимірювання і аналіз показників виконання проекту.
5. Технології оцінки проектної діяльності.
6. Післяпроектний контроль та його користь.

Тестові завдання:

- I. Логічна структура формальних та неформальних процедур за виконанням**

проекту та оцінки ефективності управління ресурсами та витратами – це:

- а) система планування;
- б) система контролю;
- в) система управління ризиками;
- г) система управління фінансами;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

II. Вид контролю, який здійснюють на початку проектних робіт називається:

- а) попередній;
- б) поточний;
- в) основний;
- г) заключний.

III. Факти, події, ситуації, що відбуваються в процесі виконання проекту, відносять до:

- а) об'єкту контролю;
- б) предмету контролю;
- в) суб'єкту контролю;
- г) функцій контролю;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- ж) правильних відповідей немає.

IV. Наявність плану контролю, постійне спостереження за ходом робіт, своєчасне виявлення проблеми належить до:

- а) завдань контролю;
- б) функцій контролю;
- в) принципів контролю;

г) методу контролю.

V. Відношення терміну виконання проекту до коефіцієнта – це:

- а) скоригований бюджет;
- б) коефіцієнт по витратах;
- в) своєчасність виконання проекту;
- г) прогнозний термін виконання проекту.

VI. Відношення скоригованого бюджету до фактичного бюджету на певну дату – це:

- а) скоригований бюджет;
- б) коефіцієнт по витратах;
- в) своєчасність виконання проекту;
- г) прогнозний термін виконання проекту.

VII. Відношення загального бюджету до коефіцієнту витрат – це:

- а) скоригований бюджет;
- б) коефіцієнт по витратах;
- в) своєчасність виконання проекту;
- г) прогнозний термін виконання проекту.

VIII. Звіт не повинен включати такий пункт:

- а) кошторисну вартість проекту;
- б) фактичні результати;
- в) визначення безбитковості проекту;
- г) причини відхилень.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 7. Оцінка ефективності проектної діяльності

1. Розрахунок чистої приведеної вартості проекту (NPV).
2. Розрахунок внутрішньої норми дохідності (IRR).
3. Розрахунок періоду окупності інвестицій (PP).
4. Визначення індексу прибутковості (рентабельності PI) та коефіцієнта ефективності інвестицій (ARR).

5. Аналіз альтернативних проектів.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке чиста приведена вартість?
2. Дайте власні рекомендації щодо розв'язання прикладу дохідності.
3. Що таке період окупності інвестицій?
4. Який термін займає період окупності інвестицій в проект?
5. Розрахуйте індекс прибутковості підприємства.
6. Проаналізуйте вплив інфляції на ефективність проектів.
7. Дайте аналіз альтернативним проектам.
8. Розрахуйте внутрішні норми дохідності.
9. Назвіть головні критерії прийняття проекту.

Теми рефератів:

1. Оцінка ефективності проектної діяльності.
2. Показник внутрішньої норми дохідності підприємства.
3. Розрахунок коефіцієнта ефективності інвестицій.
4. Теоретичні основи дисконтування.
5. Вплив інфляції на ефективність проектів.

Тестові завдання:

I. Головним критерієм прийняття проекту є:

- а) технічна та технологічна можливість реалізації проекту;
- б) економічна ефективність;
- в) адміністративне забезпечення;
- г) стадії життєвого циклу проекту.

II. Аналіз можливості реалізації проекту не передбачає відповіді на запитання про:

- а) технічну узгодженість проекту;
- б) відповідність звичаям і традиціям;
- в) політичну ситуацію;
- г) обмінний курс валют;

- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

III. Економічний аналіз не дозволяє оцінити:

- а) чи виправдано використання проектом національних ресурсів;
- б) конкретний попит на ресурси;
- в) можливості фінансування за рахунок різних джерел;
- г) необхідні стимули для різних учасників проекту;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

IV. Для досягнення максимальної оцінки проекту необхідно дотримуватися наступних умов:

- а) особи, які керували розробкою та здійсненням проекту, повинні брати участь у проведенні завершальної оцінки;
- б) об’єктивність оцінки не повинна викликати сумніву;
- в) завершальній оцінці необхідно піддати якомога більше проектів;
- г) усіх перелічених умов.

V. Грошовий потік – це:

- а) різниця між грошовими надходженнями і витратами;
- б) витрати матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів з метою одержання доходів;
- в) капітальні вкладення;
- г) дохід від здійснення проекту, який включає чистий прибуток та амортизаційні відрахування;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;

- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VI. Показник чистої теперішньої вартості відображає:

- а) відношення суми дисконтованих доходів до суми дисконтованих витрат;
- б) різницю між дисконтованими сумами грошових надходжень і витрат, які виникають при реалізації проекту;
- в) норму дисконту, за якою проект вважається економічно доцільним;
- г) різницю між величиною грошового потоку і сумою інвестицій;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VII. Внутрішня норма дохідності відображає:

- а) відтік або приплив грошових коштів за кожний рік;
- б) граничне значення коефіцієнта дисконтування, що розподіляє інвестиції на прийнятні і неприйнятні;
- в) приріст цінності фірми в результаті реалізації проекту;
- г) ставку дисконту, за якою проект не збільшує і не зменшує вартість;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VIII. При проведенні технічного аналізу не передбачаються:

- а) оцінка компонентів проекту;
- б) аналіз розташування проекту;
- в) розгляд процедур укладення контрактів;
- г) аналіз витрат і вигод.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 8. Фінансування проектів

1. Поняття схем проектного фінансування.
2. Механізм здійснення проектного фінансування.
3. Форми забезпечення при проектному фінансуванні.
4. Форми повернення коштів при проектному фінансуванні.
5. Перспективи фінансування проектів в Україні.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке проектне фінансування?
2. Назвіть основні форми забезпечення при проектному фінансуванні.
3. Що таке регрес?
4. Розкрийте сутність поняття “повний регрес”.
5. Що таке фінансування проекту?
6. Назвіть головні джерела фінансування проекту?
7. Яким чином складається кошторис проекту?
8. Проаналізуйте засоби фінансування проекту.

Теми рефератів:

1. Основи проектного фінансування.
2. Традиційна схема фінансування проектів.
3. Сучасний стан та перспективи фінансування проектів в Україні.
4. Особливості розробки кошторису і бюджету проекту.
5. Джерела фінансування проекту.

Тестові завдання:

I. До власних джерел фінансування проекту відносять:

- а) обігові кошти підприємства;
- б) банківські кредити;
- в) нерозподілений прибуток;
- г) кошти інвестора;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;

є) правильних відповідей немає.

II. Форма фінансування, яка передбачає розподіл всіх ризиків проекту між його учасниками, – це:

- а) фінансування без права регресу;
- б) фінансування з повним регресом;
- в) фінансування з частковим регресом;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- г) правильні відповіді “б” і “в”;
- д) правильні відповіді “а” і “в”
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

III. Погашення банківських кредитів, які були взяті для реалізації проектів, здійснюється за рахунок:

- а) грошових потоків замовника проекту;
- б) грошових потоків від реалізації проекту;
- в) грошових потоків інвесторів проекту;
- г) грошових потоків учасників проекту;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

IV. Фінансування без права регресу здійснюється для:

- а) малоприбуткових і некомерційних проектів;
- б) проектів, які мають високу прибутковість;
- в) проектів, які мають невисоку прибутковість і високий ступінь ризику;
- г) державних проектів;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

V. Під регресом розуміють:

- а) форму здійснення інвестицій;
- б) форму повернення коштів;
- в) форму оплати праці;
- г) форму відшкодування збитків;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

VI. У світовій практиці система роялті застосовується щодо розрахунків з:

- а) інвестором;
- б) підрядником;
- в) менеджером проекту;
- г) податковими органами;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VII. Частковий регрес – це:

- а) вимога про відшкодування наданої в позику суми третьою стороною, якою в умовах виконання ділових проектів найчастіше є замовник проекту;
- б) вимога про відшкодування наданої в позику суми в повному обсязі третьою стороною;
- в) вимога про часткове відшкодування наданої в позику суми третьою стороною;
- г) форма повернення вкладених у проект коштів завдяки отриманню відсотків від обсягу продажу проектного продукту (виручки від реалізації) на визначений термін за встановленою угодою.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 9. Організаційні форми управління проектами

1. Організаційні основи управління проектами.
2. Загальні принципи побудови організаційної структури проекту.

3. Види організаційних структур в управлінні проектами.

4. Статут проекту.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке організаційна структура проекту?

2. Охарактеризуйте команду проекту.

3. Яку роль виконує менеджер проекту?

4. У чому полягає залежність організаційної структури від характеру взаємин учасників проекту?

5. Назвіть основні види організаційних структур в управлінні проектами.

6. Що таке статут проекту?

7. Виділіть основні зацікавлені сторони проекту.

8. Вкажіть головні переваги та недоліки організаційних структур проекту.

9. Що таке проектна система планування та звітності?

Теми рефератів:

1. Організаційні форми управління проектами.

2. Організаційна структура проекту.

3. Базові засоби створення організаційної структури проекту.

4. Основні форми проектних структур.

5. Переваги та недоліки матричної структури управління проектами.

Тестові завдання:

I. Організаційна структура управління проектом – це:

а) сукупність взаємозалежних органів управління проектом, що перебувають на різних рівнях системи;

б) організація взаємодії та взаємовідносин учасників інвестиційного процесу;

в) комплекс заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей, за обмеженими матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами;

г) сукупність елементів організації та зв'язків між ними.

II. Відповідно до функціональної структури управління проектами:

а) керівництво здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому

функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;

б) створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів, ці групи формують зі спеціалістів відповідних функціональних відділів;

в) створюється спеціальний підрозділ для розв'язання конкретного завдання, а керівники проектів зосереджують свою увагу на виконанні конкретних завдань;

г) залучають сторонню організацію для здійснення управління на основі договору;

г) правильні відповіді “а” і “б”;

д) правильні відповіді “в” і “г”;

е) усі відповіді правильні.

III. Підприємство планує реалізувати великий проект з будівництва об'єкту. Необхідне сукупне управління трудовими, фінансовими, матеріальними та енергетичними ресурсами, оперативне виконання у встановлені строки. Яка із наступних організаційних структур найбільше відповідає вихідним даним:

а) матричне управління;

б) функціональне управління;

в) проектне управління;

г) вертикальне управління;

г) правильні відповіді “а” і “б”;

д) правильні відповіді “в” і “г”;

е) усі відповіді правильні.

IV. Якщо команда учасників проекту формується з фахівців однієї спеціальності (професії) та за відповідним принципом об'єднується у функціональні підрозділи, то такий підхід має назву:

а) функціональний;

б) цільовий;

в) матричний;

г) внутрішній.

V. Вид структури при якій кілька осіб одночасно є замовниками, виконавцями та

інвесторами проекту:

- а) Виділена структура.
- б) Управління за проектами.
- в) Загальне управління проектами.
- г) Дуалістична структура.

VI. Організаційна структура проекту, що створюється на період здійснення проекту або однієї з фаз його життєвого циклу, – це:

- а) команда проекту;
- б) команда управління проектом;
- в) команда менеджера проекту;
- г) маркетингова служба.

VII. Зв'язки, що забезпечують процеси проходження адміністративних процесів прийняття управлінських рішень, мають назву:

- а) горизонтальні;
- б) технологічні;
- в) адміністративно-функціональні;
- г) залежні.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 10. Проектна діяльність як сфера високого ризику

1. Проектні ризики та їх класифікація.
2. Типові ризики проекту.
3. Основні принципи управління проектними ризиками.
4. Загальні положення теорії управління ризиками проекту.
5. Методи аналізу ризиків проекту.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке проектні ризики?
2. Дайте загальну класифікацію проектним ризикам.
3. Які сфери охоплює діяльність з управління проектними ризиками?
4. Що таке аналіз чутливості?

5. Яким чином можна перевірити стійкість проекту?
6. Які існують інвестиційні ризики проекту?
7. Розкрийте зміст експертного аналізу проектних ризиків.
8. Охарактеризуйте страхування як інструмент захисту кредитора.
9. Яким чином можна розподілити ризики у проектних контрактах?
10. Розкрийте інструменти захисту інтересів замовника проекту.

Теми рефератів:

1. Проектна діяльність як сфера високого ризику.
2. Особливості теорії управління проектними ризиками.
3. Особливості коригування параметрів проекту.
4. Аналіз показників граничного рівня як метод аналізу ризиків проекту.
5. Система управління проектними ризиками.
6. Фінансові ризики, як джерело небезпек реалізації проекту.

Тестові завдання:

I. Сукупність ризиків, що загрожують реалізації інвестиційного проекту або можуть знизити його ефективність, – це:

- а) комерційні ризики;
- б) форс-мажорні ризики;
- в) проектні ризики;
- г) валютні ризики.

II. Ризиком свідомого або змушеного невиконання учасниками своїх зобов'язань у межах проектної діяльності є:

- а) ризик перевищення кошторисної вартості проекту;
- б) ризик низької якості робіт;
- в) ризик невчасного завершення проекту;
- г) ризик учасників проекту.

III. Ризик непогашення або неповного погашення банку-кредитору платіжних зобов'язань позичальником за кредитним договором, – це:

- а) кредитний ризик;

- б) валютний ризик;
- в) ризик рефінансування;
- г) ризик зміни відсоткової ставки.

IV. Визначення чинників, сфер дії, видів ризиків, етапів і робіт, на яких ризик підвищується, – це:

- а) ідентифікація ризиків;
- б) перевірка стійкості;
- в) аналіз чутливості;
- г) кількісний аналіз;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

V. Особливістю теорії управління ризиками щодо проектної діяльності є:

- а) короткостроковий характер;
- б) спрощений характер всієї діяльності;
- в) один учасник;
- г) множинність учасників.

VI. Страхування, застава, гарантія, завдаток є:

- а) технічним методом зниження ризиків;
- б) правовими методами зниження ризиків;
- в) організаційними методами зниження ризиків;
- г) економічними методами зниження ризиків;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

VII. Зменшення збитків від проектної діяльності за рахунок фінансової компенсації із спеціальних фондів – це:

- а) страхування ризику;
- б) поглинання ризику;

- в) скасування ризику;
- г) контролювання ризику.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 11. Управління ресурсами проекту

1. Процеси управління ресурсами проекту.
2. Основні принципи планування ресурсів проекту.
3. Управління закупівлями ресурсів.
4. Управління постачаннями.
5. Управління запасами.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке управління ресурсами?
2. Назвіть основні складові управління ресурсами.
3. Вкажіть основні методи планування ресурсів проекту.
4. Що таке договір постачання?
5. Розкрийте сутність та зміст поняття “договір підряду”.
6. Виділіть основні типи товарних ризиків.
7. Що таке страховий (резервний запас)?
8. Охарактеризуйте систему управління запасами.
9. Яким чином можна оптимізувати розмір замовлення?
10. Назвіть основні методи управління запасами.

Теми рефератів:

1. Управління ресурсами проекту.
2. Матеріально-технічне забезпечення проектів.
3. Основні вимоги до управління закупівлями та постачаннями.
4. Правове регулювання закупівель і постачань в процесі виконання проекту.
5. Система матеріально-технічного забезпечення проекту.
6. Особливості постачання матеріально-технічних ресурсів проекту.

Тестові завдання:

I. Управління ресурсами – це:

- а) одна з головних підсистем управління проектом, яка включає процеси планування, закупівлі, постачання, розподілу, обліку і контролю ресурсів;
- б) все, що має в своєму розпорядженні проект, у тому числі трудові, фінансові і матеріально-технічні ресурси, команда проекту, час (тривалість, терміни обмеження), інформація, знання і технології;
- в) комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей, протягом обмеженого часу при обмежених фінансових, трудових і матеріальних ресурсах;
- г) логічна структура формальних і неформальних процедур для аналізу та оцінки ходу виконання проекту, ефективності управління ресурсами, витратами, забор'язаннями протягом усього терміну його реалізації;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

II. Поняття «ресурс» в методології управління проектами трактується як:

- а) одна з головних підсистем управління проектом, яка включає процеси планування, закупівлі, постачання, розподілу, обліку і контролю ресурсів;
- б) все, що має в своєму розпорядженні проект, у тому числі трудові, фінансові і матеріально-технічні ресурси, команда проекту, час (тривалість, терміни обмеження), інформація, знання і технології;
- в) комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей, протягом обмеженого часу при обмежених фінансових, трудових і матеріальних ресурсах;
- г) логічна структура формальних і неформальних процедур для аналізу та оцінки ходу виконання проекту, ефективності управління ресурсами, витратами, забор'язаннями протягом усього терміну його реалізації;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

III. Забезпечення оптимального використання ресурсів для досягнення кінцевої мети управління проектом – це:

- а) особливість контролю проекту;
- б) трактування поняття «ресурс»;
- в) основна мета управління ресурсами;
- г) етап виконання проекту.

IV. Договір, що регулює закупівлі, пов'язанні з виконанням певної роботи за проектом:

- а) договір постачання;
- б) договір підряду;
- в) трудовий договір;
- г) договір про співпрацю.

V. Мінімальна величина запасу ресурсу, при якій необхідне нове замовлення для його поповнення, або момент часу, коли має бути проведене замовлення:

- а) страховий (резервний) запас;
- б) точка замовлення, або пороговий запас;
- в) поняття «запас»;
- г) поняття «ресурс».

VI. Мінімальний доцільний запас ресурсів, призначений для безперебійного виробництва:

- а) страховий (резервний) запас;
- б) точка замовлення, або пороговий запас;
- в) поняття «запас»;
- г) поняття «ресурс».

VII. Наслідки різних страхових випадків, а також оцінка ризику в грошовій формі (ризик морального зносу запасів, ризик перевищення норм природного спаду, ризик втрат від розкрадань, пожеж і т.п.):

- а) контроль проектних змін;
- б) управління ризиками;

- в) вартість ризиків;
- г) поглинання ризиків;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 12. Управління якістю проектів

1. Сутність управління якістю проекту та способи забезпечення його якості.
2. Витрати на забезпечення якості проекту.
3. Методи контролю за якістю проекту.
4. Етапи розробки та впровадження системи управління якістю.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке якість?
2. Яким чином здійснюється управління якістю проекту?
3. Розкрийте сутність та зміст поняття “сертифікація”.
4. Що таке сертифікація проекту?
5. Яким чином здійснюється планування якості проекту?
6. Вкажіть графіки контролю якості проекту.
7. Дайте оцінку ефективності роботи системи управління якістю.
8. Назвіть основні етапи розвитку та сучасний стан теорії і практики управління якістю в економічно розвинутих країнах.
9. Які Ви знаєте нормативні документи зі стандартизації?
10. Назвіть статистичні методи контролю якості проекту.

Теми рефератів:

1. Управління якістю проектів.
2. Концепція управління якістю проектів.
3. Система норм і стандартів в Україні.
4. Роль проект-менеджера в забезпеченні якості проекту.

5. Шляхи забезпечення якості при впровадженні проекту.

6. Планування якості проекту.

Тестові завдання:

I. До попереджувальних витрат, пов'язаних із забезпеченням якості, належать:

- а) витрати на інспекційні перевірки, лабораторний та інспекційний контроль;
- б) витрати на вибракування, ремонт;
- в) витрати на забезпечення якості проекту, навчання персоналу;
- г) витрати на повернення продукції, задоволення скарг споживачів, тощо;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

II. До процесу управління якістю проектів не належить елемент:

- а) основні положення, що передбачають узгодження інтересів замовника та команди проекту;
- б) забезпечення якості;
- в) контроль якості;
- г) стратегічне планування.

III. В програмі забезпечення якості проекту не висвітлюється елемент:

- а) організаційна структура, у межах якої буде реалізовуватись дана програма;
- б) розрахунок прибутку від проекту за умов дотримання всіх стандартів якості;
- в) перелік практичних заходів для досягнення необхідних показників якості;
- г) повноваження осіб, які забезпечують організацію заходів.

IV. Найважливішою складовою контролю якості проекту є:

- а) контроль розробки проектної документації;
- б) технічна інспекція;
- в) контроль графіку постачання;
- г) реєстрація заходів забезпечення якості.

V. Методичне керівництво за системою контролю якості в Україні здійснюють:

- а) Держстандарт України;
- б) Держбуд України;
- в) Держнагляд України;
- г) Держкомстат України;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VI. Державні нормативні акти, адміністративно-територіальні документи, виробничо-галузеві стандарти – це:

- а) система нормативних документів для управління інвестиційними проектами;
- б) система нормативних документів для отримання інвестицій;
- в) система нормативних документів для звіту під час закриття проекту;
- г) система нормативів з управління якістю проекту.

VII. До складу контрольної групи при реалізації проекту входять:

- а) кваліфіковані інспектори;
- б) учасники проекту;
- в) страхувальники;
- г) інвестор та замовник;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 13. Управління проектною командою

1. Психологічні аспекти проект-менеджменту.
2. Управління зацікавленими сторонами.
3. Створення проектною командою.

4. Основні етапи створення проектної команди.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте риси ефективних проект-менеджерів.
2. Що таке матрична форма?
3. Що таке проектна форма?
4. Яким чином здійснюється управління конфліктами в проектах?
5. У чому полягають труднощі проектних команд?
6. Висвітліть основні стадії життєвого циклу команди проекту.
7. Дайте характеристику ефективної проектної команди.
8. У чому полягають проблеми планування діяльності команди?

Теми рефератів:

1. Управління проектною командою.
2. Основні критерії оцінки ефективності діяльності менеджера проекту.
3. Управління віртуальними проектними командами.
4. Навчання й розвиток персоналу проекту.
5. Партнерство: управління відносинами всередині організації.
6. Організаційна структура проектної команди: фактори впливу, умови формування.

Тестові завдання:

I. Конфлікти, що виникають в проектній команді розв'язує:

- а) інвестор;
- б) проект-менеджер;
- в) консалтингова фірма;
- г) головний проектувальник;
- г) правильні відповіді "а" і "б";
- д) правильні відповіді "в" і "г";
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

II. Можливість регулювання і контролю взаємодії проекту і зацікавлених

сторін з метою сприяння досягненню цілей проекту – це:

- а) управління зацікавленими сторонами;
- б) управління якістю проекту;
- в) управління проектними ризиками;
- г) управління проектною командою.

III. Для того, щоб управляти великомасштабними проектами створюють:

- а) матричну форму структури команди;
- б) лінійну форму структури команди;
- в) функціональну форму структури команди;
- г) проектну форму структури команди.

IV. До структурних методів управління конфліктом не належить:

- а) роз'яснення вимог до роботи;
- б) установлення загально організаційних комплексних цілей;
- в) застосування системи винагород;
- г) згладжування, компроміс, співробітництво;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

V. Проектну команду створює:

- а) інвестор;
- б) проект-менеджер;
- в) консалтингова фірма;
- г) головний проектувальник;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

VI. Здатність впливати на індивідуума або групу людей, щоб спонукати їх

працювати для досягнення мети, – це:

- а) мотивація;
- б) стимулювання;
- в) лідерство;
- г) відповідальність.

VII. Формування, «спрацювання» учасників, нормальне функціонування, реорганізація, розформування – це:

- а) етапи створення проектної команди;
- б) методи управління ризиками;
- в) види контролю проектної діяльності;
- г) життєвий цикл проекту.

Література [1-4; 6; 9-13]

Тема 14. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) за проектом

1. Основні положення торгів.
2. Класифікація торгів.
3. Функції учасників торгів.
4. Порядок проведення підрядних торгів.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке процедури закупівлі?
2. Розкрийте сутність поняття “конкурс”.
3. Що таке відкритий конкурс?
4. Що таке закритий конкурс?
5. Розкрийте сутність поняття “двоетапний конкурс”.
6. Що таке відкриті торги?
7. Які учасники проектів допускаються до закритих торгів?
8. Що таке кредитно-фінансова установа?
9. Проаналізуйте порядок розробки тендерної документації.
10. Яка має бути попередня кваліфікація претендентів торгів?

Теми рефератів:

1. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) за проектом.
2. Порядок розробки тендерної документації.
3. Процедури закупівель.
4. Основні завдання проведення торгів за проектами.
5. Порядок затвердження результатів торгів.

Тестові завдання:

I. Через конкурсні торги здійснюється:

- а) закупівля товарів, робіт, послуг у межах проекту;
 - б) реклама товарів, робіт, послуг у межах реалізації проекту;
 - г) в) придбання нового менш енергоємного устаткування;
- оголошення про намір впроваджувати проект;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
 - д) правильні відповіді “в” і “г”;
 - е) усі відповіді правильні;
 - є) правильних відповідей немає.

II. Учасник торгів не допускається до участі у процедурі закупівлі у випадках:

- а) якщо не виконані умови щодо права участі у тендері;
 - б) учасник торгів у встановленому порядку визнаний банкрутом чи стосовно нього порушено справу про банкрутство;
 - в) неправильного заповнення тендерних пропозицій, які відповідають критеріям оцінки;
 - г) якщо фізичну особу, яка є учасником торгів, було засуджено за злочин, вчинений з корисливих мотивів, судимість з якої не знято або не погашено у встановленому порядку;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
 - д) правильні відповіді “в” і “г”;
 - е) усі відповіді правильні;
 - є) правильних відповідей немає.

III. Торги визнаються такими, що відбулися:

- а) якщо ціна найбільш вигідної тендерної пропозиції перевищує суму, передбачену замовником на фінансування закупівлі або внаслідок дії природної стихії;
- б) якщо вибраний переможець та підписаний з ним договір закупівлі;
- в) при наявності змови при подачі пропозицій;
- г) при порушенні Порядку під час організації та проведення тендеру;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) усі відповіді правильні.

IV. Закупівля у одного виконавця застосовується у разі:

- а) відсутності конкуренції (з технічних причин) на товари, роботи чи послуги, які можуть бути поставлені (виконані) лише певним виконавцем, і при цьому немає альтернативи;
- б) наявності великої кількості бажаючих прийняти участь у торгах;
- в) існування значного діапазону цін на ринку на необхідні замовнику товари;
- г) закупівлі технічно складних товарів, щодо яких необхідно провести переговори з постачальниками щодо технічних умов і вимог.

V. Договір про закупівлю набуває чинності з моменту:

- а) його підписання замовником та учасником торгів, визначеним переможцем процедури закупівлі;
- б) усної погодженості між замовником та постачальником;
- в) підписання тендерної документації;
- г) укладання договору.

VI. Якщо товари, роботи чи послуги через їх складний або спеціалізований характер можуть бути запропоновані обмеженою кількістю виконавців виключно після проведення процедури попередньої кваліфікації, то використовується закупівля шляхом:

- а) відкритих торгів;
- б) закритих торгів (з обмеженою участю виконавців);

- в) двоступеневих торгів;
- г) запиту цінових пропозицій (котирувань).

VII. Учасники торгів не надають окремо ціни по такому елементу предмета закупівлі як:

- а) товари, що поставляються із-за кордону згідно офіційних правил Міжнародної торгової палати “Інкотермс”;
- б) товари, зроблені чи виготовлені в Україні;
- в) товари, що планується виготовити самостійно у процесі надання товарів (послуг);
- г) місцеве транспортування, страхування та інші місцеві витрати, пов'язані з доставкою й установкою та інші послуги;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні.

VIII. У проведенні конкурсних торгів (тендерів) по проекту не приймає участі такий суб'єкт господарювання як:

- а) замовник;
- б) організатор торгів;
- в) аналітик торгів;
- г) кредитно-фінансова установа;
- г) правильні відповіді “а” і “б”;
- д) правильні відповіді “в” і “г”;
- е) усі відповіді правильні;
- є) правильних відповідей немає.

Література [1-4; 6; 9-13]

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами: пер. с англ. / Р. Арчибальд. – М: ДМКПресс, 2002. – 464 с.

2. *Батенко Л. П.* Управління проектами: навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К.: КНЕУ, 2005. – 231 с.
3. *Богданов В. В.* Управление проектами Project 2003: учеб. курс / В. В. Богданов. – СПб.: Питер, 2004. – 608 с.
4. *Березін О. В.* Управління проектами: навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. - Суми : Університетська книга, 2014. - 271 с.
5. *Бушуев С.Д.* Креативные технологии управления проектами и программами: монография / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев, В.Б. Яковенко и др. – К.: Саммит-Книга, 2010. – 768 с.
6. *Грей К. Ф.* Управление проектами: практическое руководство: пер. с англ. / К. Ф. Грей, Э. У. Ларсон. – М: Дело и Сервис, 2003. – 528 с.
7. *Мартин П.* Управление проектами /П. Мартин, У. Тейт / пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006. – 224 с.
8. *Ноздріна Л. В.* Управління проектами: навч. посіб.: теорет. матеріал, метод. вказівки та завдання до викон. лаб. занять і самост. роботи студентів / Лариса Ноздріна, Валентина Ящук, Орест Полотай; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Львів: СПОЛОМ, 2014. - 304 с.
9. *Петренко Н. О.* Управління проектами: навч. посіб. / Н. О. Петренко, Л. О. Кустрич, М. О. Гоменюк. – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 244 с.
10. *Тарасюк Г. М.* Управління проектами: навч. посіб. / Г. М. Тарасюк. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.
11. *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.
12. *Шишмарьова Л. О.* Управління проектами : навч. посіб. / Шишмарьова Л. О. ; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. - 135 с.

Додаткова

13. *Верба В. А.* Проектний аналіз: підруч. / В. А. Верба, О. А. Загородніх. – К.:

КНЕУ, 2000. – 322 с.

14. *Вісящев В. А.* Науково-методичні основи управління проектами: економічний аспект: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.02.03 / Вісящев Володимир Андрійович ; Науково-дослідний економічний ін-т Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України. - К., 2003. - 36 с.

15. Навчально-методичний комплекс з курсу "Управління проектами" / упоряд. Н. С. Боклан; Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. - К.: ВПЦ "Київський ун-т", 2001. - 88 с.

16. *Пан Л. В.* Управління проектами: навч.-метод. забезпечення курсу: Для студ. напряму підготовки 0501: Економіка та підприємництво / Л. В. Пан; Національний ун-т "Києво-Могилянська академія". Кафедра економічної теорії. - К.: Видавничий дім "КМ Академія", 2004. - 140 с.

17. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК): Американский национальный стандарт ANSI/PMI 99-]001-2010. 4-е изд.– М., США: Project Management Institute, 2010. – 496 с.

18. Руководство по управлению инновационными проектами и программами: [пер. на рус.]; т.1, версия 1.2 / под ред. С.Д. Бушуева. – К.: Наук. світ, 2009. – 173 с.

19. *Ульянченко О. В.* Організаційні структури управління проектами: лекція: [для студ. вищ. навч. закл. екон. спец.] / О. В. Ульянченко, І. В. Гуторова; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. - Х. : [ХНАУ], 2009. - 43 с.

20. *Ульянченко О. В.* Основи управління проектами: лекція : [для студ. вищ. навч. закл. екон. спец.] / О. В. Ульянченко, О. А. Абдулмалікова, В. О. Олійник ; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. - Х.: [ХНАУ], 2009. - 32 с.

21. Управление проектами: справочник для профессионалов / под ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – М.: Высшая школа, 2001. – 875 с.

22. Управління проектами: стан та перспективи: V міжнар. наук.-практ. конф., 16-18 верес. 2009 р.: матеріали конф. / Нац. ун-т кораблебудування ім. адмірала Макарова. - Миколаїв : НУК, 2009. - 189 с.

23. Управління проектами: стан та перспективи: матеріали XI Міжнар. наук.-
практ. конф., 15-18 верес. 2015 р., м. Миколаїв / Нац. ун-т кораблебудування ім.
адмірала Макарова [та ін.]. - Миколаїв: НУК, 2015. - 203 с.